

**Instrucción a la normativa del Trabajo Final de Máster (TFM).**  
**Máster Universitario en Logística, Cadena de Suministros y Negocios Marítimos**

Aprobado por la Junta de Dirección el día 23 de julio de 2024.

Aprobado por la Comisión de Gobierno el día 19 de junio de 2025.

## Artículo 1. Modalidades previstas de TFM

**1.1.** El Máster ofrece a los/las estudiantes la posibilidad de escoger entre dos modalidades de trabajo:

1. EMPRENDEDOR
2. CIENTÍFICO

A continuación se expone en la Tabla 1 la definición de cada modalidad:

Tabla 1. Modalidades de TFM

EMPRENDEDOR	Proyecto innovador de creación de una empresa o de propuesta de mejora dentro de una empresa existente. A modo de ejemplo, se trata de proponer una nueva línea de negocio, producto o servicio, realizar un nuevo plan de compras, estudio de costes, diseño de un nuevo modelo de producción, plan de almacenamiento, etc.
CIENTÍFICO	Planteamiento de un tema de investigación original, con el desarrollo de un trabajo empírico utilizando fuentes de información estadística o documental, encuesta ad hoc, experimento ad hoc, estudio comparativo, etc. También se considerará un proyecto basado en una revisión sistemática de la literatura.

- a) En el caso de realizar un trabajo emprendedor de creación de una nueva empresa, se debe elaborar un Plan de Empresa que contenga los siguientes apartados:
  - 1. Presentación.** Se presenta el negocio a realizar, así como a los promotores del mismo.
  - 2. Plan de Marketing.** Definir la estrategia comercial. Para ello se debe incluir el análisis del producto o servicio a ofrecer, el mercado objetivo, la competencia, el precio, la distribución, la promoción y los métodos de estimación de ventas.
  - 3. Plan de Producción y Calidad.** Definir los aspectos relacionados con la producción, la gestión de la calidad, la logística de equipamientos e infraestructuras y las medidas de protección en el trabajo.
  - 4. Plan de Organización y Gestión.** Definir la organización de la empresa.
  - 5. Plan Jurídico-Fiscal.** Definir todos los aspectos jurídicos que afectan a la nueva empresa, desde la forma jurídica hasta los aspectos laborales, de seguridad social y las obligaciones fiscales.
  - 6. Plan Económico-Financiero.** Evaluar la viabilidad económica del proyecto.
  - 7. Valoración.** Incluir la presentación de los puntos fuertes y débiles del proyecto.
- b) En el caso de elaborar un **proyecto emprendedor** de intervención sobre una empresa existente, el trabajo debe seguir la siguiente estructura:
  - 1. Introducción.** Plantear la motivación y los objetivos del proyecto. Es conveniente comenzar por la discusión general del tema tratado para terminar incidiendo en los aspectos particulares, yendo de lo general a lo específico. Indicar la intencionalidad, el alcance, el objetivo del trabajo y la descripción del problema a resolver.
  - 2. Marco teórico – Revisión de la literatura.** Enmarcar la contribución que se hace a la literatura existente, a partir de trabajos previos ya publicados en libros, artículos de revistas o literatura gris (informes, documentos técnicos, etc.). Ir de lo más general a lo más específico. Priorizar los artículos publicados en la plataforma Web of Science.
  - 3. Metodología utilizada y datos.** Explicar cómo se han obtenido los resultados del trabajo. Indicar cómo se ha realizado el análisis de la situación actual y qué metodología se ha aplicado para obtener el plan de mejora. Asimismo, si se han obtenido datos, explicar las fuentes primarias y secundarias utilizadas y la metodología de recogida de datos.
  - 4. Análisis económico-financiero y propuestas.** En el caso de intervención, se trata de presentar el análisis y las propuestas de cambio. En cuanto al análisis, se debe incluir el

análisis interno de la situación actual de la empresa y, cuando sea oportuno, el análisis externo. En caso de haber aplicado propuestas durante el periodo de estudio, presentar los principales resultados.

5. **Conclusiones y discusiones.** Ofrecer conclusiones y su discusión. Destacar las contribuciones y las limitaciones del trabajo.
- c) En el caso de elaborar un **proyecto científico de investigación original**, el trabajo debe seguir la siguiente estructura:
  1. **Introducción.** Plantear la motivación y los objetivos del proyecto. Es conveniente comenzar por la discusión general del tema tratado para terminar incidiendo en los aspectos particulares, yendo de lo general a lo específico. Indicar los objetivos del trabajo y sus aportaciones. Ofrecer los argumentos centrales del trabajo de forma articulada, clara y directa.
  2. **Marco teórico – Revisión de la literatura.** Enmarcar la contribución que se hace a la literatura existente, a partir de trabajos previos ya publicados en libros, artículos de revistas o literatura gris (informes, documentos técnicos, etc.). Ir de lo más general a lo más específico. Priorizar los artículos publicados en la plataforma Web of Science.
  3. **Metodología utilizada y datos.** Explicar cómo se han obtenido los resultados del trabajo: método comparativo de casos, análisis econométrico, análisis matemático, etc. Asimismo, si se han obtenido datos, explicar las fuentes primarias y secundarias que se han utilizado.
  4. **Resultados.** Identificar los principales resultados obtenidos.
  5. **Conclusiones y discusión.** Ofrecer las conclusiones y su discusión de forma tácita o explícita. La crítica debe ir desde las cuestiones más específicas hasta el planteamiento general que sugiere el trabajo, de lo específico a lo general. Destacar las contribuciones y las limitaciones del trabajo, así como los nuevos estudios e investigaciones que pueden completar el trabajo realizado.

Se debe utilizar la plantilla para la elaboración del trabajo final.

- d) En el caso de elaborar un **proyecto científico de revisión sistemática de la literatura**, el trabajo debe seguir la siguiente estructura:
  1. **Introducción.** Plantear la motivación y los objetivos del proyecto. Es conveniente comenzar con una discusión general del tema tratado para terminar incidiendo en los aspectos particulares. Ir de lo general a lo específico. Indicar los objetivos del trabajo y sus aportaciones. Ofrecer los argumentos centrales del trabajo de forma articulada, clara y directa.
  2. **Metodología utilizada y datos.** Explicar y justificar cómo se han seleccionado los artículos a analizar en la revisión, siguiendo la metodología PRISMA u otra metodología equivalente.
  3. **Resultados.** En primer lugar, presentar y analizar (con métricas básicas) la selección de artículos que representa la muestra del estudio. En segundo lugar, identificar y exponer los resultados: siguiendo una estructura coherente, comparando y contrastando los hallazgos y las metodologías empleadas en los artículos seleccionados, y señalando las limitaciones y vacíos en el campo de la literatura analizado.
  4. **Conclusiones y discusión.** Ofrecer las conclusiones y su discusión de forma tácita o explícita. La crítica debe ir desde las cuestiones más específicas al planteamiento general que sugiere el trabajo, de lo específico a lo general. Destacar las contribuciones y las limitaciones del trabajo, así como los nuevos estudios e investigaciones que pueden completar el trabajo realizado.

Se debe utilizar la plantilla para la elaboración del trabajo final.

## Artículo 2. Desarrollo del TFM

La realización del TFM tendrá asociadas diferentes actividades que conformarán su desarrollo a lo largo de las distintas fases.

### Memoria de la propuesta de TFM (Memoria 1):

El contenido final de esta memoria consiste en la selección del tema y la modalidad de TFM por parte del alumno, así como en la elaboración de un plan de trabajo.

El tema debe haber sido previamente trabajado con el tutor, ya que se solicita una pregunta concreta de investigación, una propuesta de plan de intervención o la presentación de una idea concreta de negocio para crear una nueva empresa.

La entrega de esta memoria se realiza a principios del segundo trimestre, en una fecha a convenir.

En el caso de trabajos compartidos, se debe especificar con claridad el alcance del trabajo empírico en los casos de trabajos científicos y de intervención, y qué apartado o apartados se analizarán con mayor profundidad en el caso de trabajos de creación de nueva empresa.

### Memoria intermedia (Memoria 2):

Los contenidos que se solicitan en esta memoria se exponen a continuación según la modalidad.

La Memoria 2 se libra acabado el segundo trimestre, en una fecha a convenir.

- **Emprendedor de creación de nueva empresa:** En la entrega intermedia el/la estudiante debe tener realizados los apartados de Presentación, Plan de Marketing y Plan de Producción y Calidad, tal como se detalla a continuación.
  - a) Presentación: identificadas las características personales y motivaciones del equipo emprendedor; identificado el público objetivo y el modelo de negocio; definida la propuesta de valor; analizada la competencia real y/o potencial del negocio; justificado el grado de innovación/adecuación real de la idea de negocio.
  - b) Plan de marketing: definido el portafolio de productos/servicios; previsto el plan de comunicación del primer año; previstos los canales de distribución; prevista la política de precios y la previsión de ventas; complementado el análisis de las 4P del marketing con la orientación de las 4C.
  - c) Plan de producción: identificado el proceso de producción del producto/servicio; definidas las actividades clave del proceso de producción y de calidad; determinados todos los recursos clave (materiales e inmateriales); establecido el presupuesto de producción; definido el plan de distribución.
- **Emprendedor de intervención:** En la entrega intermedia el/la estudiante debe haber alcanzado los siguientes hitos:
  - a) Introducción: planteamiento del problema general; justificación de la intencionalidad del proyecto de intervención para resolver una problemática específica; redacción de los objetivos que orienten el desarrollo del trabajo.
  - b) Marco teórico – revisión de la literatura: búsqueda e identificación de estudios/literatura relacionada con el ámbito de estudio; redacción de los antecedentes a partir de la información previamente recopilada; extracción de conclusiones de la

información encontrada en los antecedentes relacionados con la temática objeto de estudio.

- c) Metodología: explicación de la metodología de trabajo.
- d) Análisis: primer análisis del contexto interno y externo del proyecto de intervención (en evolución).

- **Científico de investigación original**: En la entrega intermedia el/la estudiante debe haber alcanzado los siguientes hitos:

- a) Introducción: presentación general del tema elegido; establecimiento del objetivo del trabajo; justificación de la importancia o relevancia científica del tema elegido; justificación de la contribución dentro de la literatura previa.
- b) Marco teórico: realización de una búsqueda documental de la literatura específica sobre el tema elegido; redacción del marco teórico; extracción de conclusiones del marco teórico relacionadas con los objetivos de la investigación.
- c) Metodología y datos: explicación y justificación de la metodología de recogida de datos para la realización del trabajo empírico que debe servir para responder a las preguntas de investigación; explicación y justificación de la metodología de análisis de los datos para desarrollar el trabajo empírico.

- **Científico de revisión sistemática de la literatura**: En la entrega intermedia el/la estudiante debe haber alcanzado los siguientes hitos:

- a) Introducción: presentación general del tema elegido; establecimiento del objetivo del trabajo; justificación de la importancia o relevancia científica del tema elegido; justificación de la contribución dentro de la literatura previa.
- b) Metodología y datos: explicar y justificar cómo se han seleccionado los artículos a analizar en la revisión, siguiendo la metodología PRISMA u otra metodología equivalente.
- c) Resultados: presentar un listado preliminar de los artículos seleccionados y las métricas principales.

Memoria Final: La Memoria Final debe contener el trabajo finalizado según los apartados definidos en el punto 1.1 de esta instrucción.

### Artículo 3. Evaluación

#### 3.1. Introducción

- El TFM se evaluará mediante evaluación continua acumulativa.
- Las calificaciones se calcularán, en cada caso, mediante diferentes rúbricas de evaluación que permitan valorar las competencias y los resultados de aprendizaje asociados al TFM.
- No se podrá recuperar ninguna actividad del desarrollo del TFM. El/la estudiante deberá incorporar las indicaciones recibidas en cada instancia de cara a la presentación de la Memoria ante el tribunal final.

#### 3.2. Evaluación del tutor o tutora y tribunal.

El trabajo será evaluado por el tutor/a y el tribunal final.

- Evaluación por parte del tutor: El tutor evaluará tanto el desarrollo del TFM como el resultado final, utilizando una rúbrica específica en la que se describe en detalle cada aspecto a evaluar.
- Evaluación por parte del tribunal: El tribunal evaluará tanto el TFM como su presentación y defensa, siguiendo una rúbrica específica en la que se describe en detalle cada aspecto a evaluar. El Tribunal Final estará compuesto por tres personas,

una de las cuales actuará como secretario o secretaria del Tribunal.

- Una persona membre del Departament d'Empresa a proposta de la Direcció del Departament.
- Un acadèmic o professional extern
- Un/a professor/a del Departament d'Empresa amb dedicació igual o superior a 12 ECTS.

### 3.3. Calificación final

La calificación final estará conformada por las evaluaciones del tutor o tutora y del tribunal final. A continuación se presenta la Tabla 2, donde se muestran los elementos bajo evaluación en cada caso y sus ponderaciones.

Tabla 2. Calificación final TFM

Evaluador	Elementos bajo evaluación	Porcentaje calificación final
Tutor: Evaluación de seguimiento	*Participación en las sesiones de tutoría (presenciales o virtuales);; *Cumplimiento del plan de trabajo y tiempo de realización.	30% de la calificación final
Tutor: Evaluación trabajo final	Se evaluará dentro de la memoria escrita: *Justificación; *Forma (índice, redacción, fuentes de investigación y bibliografía); *Hipótesis formulada; *Fundamentos teóricos; *Creatividad e innovación; * Metodología y Trabajo de campo; * Bases documentales; * Validez y relevancia de los resultados; * Conclusiones.	20% de la calificación final
Tribunal Final - Memoria	* Calidad científica del Trabajo Final de Máster (60% de la nota final del Tribunal). * Defensa oral del Trabajo Final de Máster (20% de la nota final del Tribunal) * Dominio de la lengua inglesa (20% de la nota final)	30% de la calificación final
Tribunal Final - Defensa	* Defensa oral del Trabajo Final de Máster (50% de la nota final del Tribunal) * Dominio de la lengua inglesa (50% de la nota final)	20% de la calificación final

La calificación final del TFM estará comprendida entre 0 y 10 puntos. La nota mínima para aprobar es de 5 puntos. Para poder aprobar, ninguna de las calificaciones de los ítems individuales de los elementos de evaluación podrá ser inferior a 4.

### **3.4. Idiomas**

La realización y defensa del TFM se harán en castellano o en inglés. En caso de realizarlo en castellano, una parte de la memoria y de la presentación deberá hacerse en lengua inglesa (como mínimo, el resumen inicial y las conclusiones).