



**Mondragon  
Unibertsitatea**

Máster Universitario en

# MARKETING DIGITAL

Guía académica

2024 - 2025

# Índice

1.	Objetivos del máster .....	2
2.	Estructura del máster.....	3
3.	Calendario académico .....	7
4.	Proyecto fin de máster.....	32
4.1	Introducción.....	32
4.2	Calendario.....	32
4.3	Trámites previos.....	33
4.4	Desarrollo del TFM .....	33
4.5	Defensa y evaluación .....	36
5.	Normativa académica.....	38
5.1	Introducción.....	38
5.2	Conceptos.....	38
5.3	Acceso y admisión .....	39
5.3.1	Condiciones de acceso .....	39
5.3.2	Admisión en los estudios .....	39
5.3.3	Transferencia de créditos.....	40
5.3.4	Reconocimiento de créditos .....	40
5.3.5	Expediente académico .....	40
5.3.6	Suplemento europeo al título .....	41
5.4	Matrícula .....	41
5.4.1	Matrícula.....	41
5.4.2	Permanencia .....	41
5.4.3	Anulación de la matrícula.....	41
5.4.4	Modificación de matrícula.....	42
5.4.5	Abandono de los estudios por agotar la normativa de permanencia.....	42
5.4.6	Abandono de las enseñanzas por normativa académica .....	42
5.5	Evaluación de las enseñanzas.....	42
5.5.1	Sistema de evaluación.....	42
5.5.2	Sistema de calificaciones .....	43
5.6	Ámbito y competencias .....	43
5.7	Información adicional .....	44
6.	Normativa interna.....	46
7.	CRAI.....	48
7.1	Préstamo de libros .....	48
7.2	Reserva de documentos .....	50



## 1. Objetivos del máster

El **Máster Universitario en Marketing Digital** es un máster impartido por Mondragon Unibertsitatea que proporcione, tanto a jóvenes graduados/as como a profesionales en activo, las competencias necesarias para crear, desarrollar, gestionar y liderar empresas de la nueva economía, con una orientación clara al cliente y un apoyo fundamental en el uso de las técnicas y herramientas del marketing digital.

El Máster Universitario en Marketing Digital está diseñado para formar profesionales que deben desenvolverse y pretendan trabajar en la economía digital, proporcionándoles un amplio conocimiento y entendimiento de las herramientas y técnicas a disposición de los profesionales del marketing.

Se ofrece, por tanto, una formación con enfoque integrador, multidisciplinar y global a través del desarrollo de una metodología de transmisión de conocimientos, de aprendizaje y de desarrollo que combina práctica y teoría y que incluye sesiones lectivas, discusiones de casos, así como trabajos grupales e individuales.



## 2. Estructura del máster

### Estructura general

Con miras a alcanzar el objetivo general del Máster Universitario en Marketing Digital y de proporcionar las competencias necesarias para gestionar y liderar organizaciones en un contexto digital, las enseñanzas se han distribuido en los siguientes módulos:

**Módulo I: ¿Quién soy? Formación en competencias y habilidades.** Las materias del primer módulo se orientan a la consecución de aquellas competencias de carácter personal que faciliten el desempeño profesional del estudiante. Este módulo contiene las siguientes materias:

- Competencias directivas para la gestión. (3 ECTS)
- Competencias digitales para la gestión. (2 ECTS)
- Emprendizaje. (3 ECTS)

FORMACIÓN EN COMPETENCIAS Y HABILIDADES	<b>MÓDULO 1</b>	<b>ECTS: 8</b>
	Competencias Directivas para la gestión	OB 3
	Competencias Digitales para la gestión	OB 2
	Emprendizaje	OB 3

**Módulo II. ¿Dónde estoy? Contexto de mercado – entorno y estrategia de negocio y marketing.** Este módulo incluye aquellas materias que ayuden al estudiante a situarse en el entorno empresarial y profesional en el que deberá desarrollar su labor profesional. Además, le permitirá conocer las características del entorno, estrategias emergentes, particularidades del sector servicios o rasgos principales de la aplicación de la filosofía del marketing en el contexto competitivo actual. Las materias a trabajar son:

- Entorno y oportunidades de negocio en la economía digital. (3 ECTS)
- Estrategia en la economía digital. (4 ECTS)
- Ciencia de los servicios. (1 ECTS)
- Marketing 2.0. (6 ECTS)
- Mobile Marketing y nuevas tendencias online. (1 ECTS)

CONTEXTO DE MERCADO-ENTORNO Y ESTRATEGIA DE NEGOCIO Y MARKETING	<b>MÓDULO 2</b>	<b>ECTS: 15</b>
	Entorno y Oportunidades de Negocio en la economía digital	OB 3
	Estrategia en la economía digital	OB 4
	Ciencia de los Servicios	OB 1
	Marketing 2.0	OB 6
	Mobile Marketing y nuevas tendencias on-line	OB 1

**Módulo III. ¿Cómo apporto valor? Marketing experiencial y digital.** Las materias de este módulo proporcionan al estudiante las competencias y herramientas necesarias para la puesta en marcha de proyectos empresariales en el ámbito de la nueva economía o, en su caso, la optimización de los

procesos de marketing que vaya a liderar en la organización en la que desempeñe su labor profesional. Las materias que componen este módulo son:

- Digital Customer Experience. (2 ECTS)
- Digital Branding Management. (3 ECTS)
- Social media Marketing. (5 ECTS)
- Promoción Web. (6 ECTS)
- Marco jurídico, legal y ético en entornos digitales. (1 ECTS)

MARKETING EXPERIENCIAL Y DIGITAL	<b>MÓDULO 3</b>		<b>ECTS: 17</b>
	Digital Customer Experience	OB	2
	Digital Branding Management	OB	3
	Social Media	OB	5
	Promoción web	OB	6
	Marco jurídico, legal y ético en entornos digitales	OB	1

**Módulo IV. Proyecto Final de Máster.** En este último módulo se aplicarán las competencias y contenidos adquiridos a lo largo del máster.

PROYECTO FIN DE MÁSTER	<b>MÓDULO 4</b>		<b>ECTS: 20</b>
	Trabajo fin de Máster	OP	6
	Prácticas especializadas en empresa	OP	14

## Estructura de competencias

Las correspondientes materias de los módulos permiten la adquisición de ciertas competencias. Esta sección enumera el conjunto de competencias de cada una de las materias del máster en marketing digital.

### Módulo I: ¿Quién soy? Formación en competencias y habilidades.

- **M1.1 Competencias directivas para la gestión. (3 ECTS)**
  - **M11.C1** Entender y desarrollar las claves fundamentales para el ejercicio de un liderazgo transformador.
  - **M11.C2** Ser capaz de manejar los elementos clave para la gestión eficaz del equipo.
- **M1.2 Competencias digitales para la gestión. (2 ECTS)**
  - **M12.C1** Conocer y utilizar herramientas de productividad para la optimización del trabajo colaborativo.
  - **M12.C2** Conocer y utilizar herramientas de comunicación y búsqueda de información para la mejora de la productividad.
- **M1.3 Competencias para el emprendizaje. (3 ECTS)**
  - **M13.C1** Diseñar una idea de negocio, desde la conceptualización de la idea hasta el desarrollo del modelo de negocio.
  - **M13.C2** Ser capaz de generar ideas y soluciones a problemas de manera tanto individual como colectiva.

**Módulo II. ¿Dónde estoy? Contexto de mercado – entorno y estrategia de negocio y marketing.**

- **M2.1 Entorno y oportunidades de negocio en la economía digital. (3 ECTS)**
  - **M21.C1** Valorar y estimar las fuentes de oportunidad que la evolución de los mercados globales genera.
  - **M21.C2** Ser capaz de entender y comprender las claves de la nueva economía, identificando y analizando con visión crítica las oportunidades de negocio en los mercados globales y en los nuevos sectores derivados de la economía digital.
  - **M21.C3** Entender la figura de los nuevos consumidores en la sociedad digital, desarrollando las habilidades necesarias para analizar e interpretar sus comportamientos y ser capaz de generar dinámicas que favorezcan su implicación en los procesos de creación de experiencias.
- **M2.2 Estrategia en la economía digital. (4 ECTS)**
  - **M22.C1** Reconocer y examinar los nuevos modelos de negocio digitales.
  - **M22.C2** Conocer y aplicar las principales herramientas estratégicas para la gestión de empresas digitales.
  - **M22.C3** Conocer los elementos centrales del concepto de empresa abierta y definir las herramientas y/o mecanismos para la puesta en marcha de iniciativas de innovación abierta.
- **M2.3 Ciencia de los servicios. (1 ECTS)**
  - **M23.C1** Evaluar las características particulares de la comercialización de servicios frente a los productos.
- **M2.4 Marketing 2.0. (6 ECTS)**
  - **M24.C1** Ser capaz de implantar un sistema de gestión avanzada de clientes en entornos digitales.
  - **M24.C2** Ser capaz de planificar y diseñar un plan de marketing digital.
- **M2.5 Mobile Marketing y nuevas tendencias online. (1 ECTS)**
  - **M25.C1** Conocer las características del mobile marketing, así como las nuevas tendencias online.

**Módulo III. ¿Cómo apporto valor? Marketing experiencial y digital.**

- **M3.1 Digital Customer Experience. (2 ECTS)**
  - **M31.C1** Entender las claves principales en la generación de experiencias óptimas en entornos digitales y en empresas con un enfoque “blended”.
  - **M31.C2** Conocer y aplicar las herramientas y modelos para el diseño de experiencias de clientes memorables en entornos digitales.
- **M3.2 Digital Branding Management. (3 ECTS)**
  - **M32.C1** Adquirir y aplicar nuevas habilidades relacionadas con el desarrollo de marcas en el ámbito digital.
  - **M32.C2** Ser capaces de crear, diseñar e implementar una marca online con contenido relevante para sus públicos.
- **M3.3 Social media Marketing. (5 ECTS)**
  - **M33.C1** Conocer y aplicar las posibilidades de las redes sociales, explorando las oportunidades que pueden ofrecer a las organizaciones.
  - **M33.C2** Conocer el rol y las funciones del community manager y aplicar las plataformas y herramientas.



- **M33.C3** Ser capaz de poner en marcha un sistema de vigilancia competitiva basado en herramientas de medios sociales.
  
- **M3.4 Promoción Web. (6 ECTS)**
  - **M34.C1** Ser capaz de incorporar con éxito a la estrategia de Marketing de la empresa las últimas tendencias en promoción web: posicionamiento en buscadores, marketing en movilidad, comercio electrónico.
  - **M34.C2** Evaluar las posibilidades de Internet como forma de interacción con el cliente: canal de venta, canal de comunicación, canal de relación y de interacción con el cliente.
  - **M34.C3** Valorar y utilizar las herramientas de analítica web para la mejora de campañas de marketing digital, y mejorar la visibilidad de un sitio web en los diferentes buscadores de una forma orgánica.
  
- **M3.5 Marco jurídico, legal y ético en entornos digitales. (1 ECTS)**
  - **M35.C1** Conocer las implicaciones legales, jurídicas y éticas de la operativa en entornos digitales.

#### Módulo IV. Proyecto Final de Máster.

- **M4.1 Trabajo fin de máster. (6 ECTS)**
  - **M41.C1** Diseñar un proyecto que permita dar respuesta a la problemática de marketing planteada en la organización.
  - **M41.C2** Capacidad de organización y síntesis para organizar y redactar la memoria del proyecto final
  
- **M4.2 Prácticas especializadas en empresa. (14 ECTS)**
  - **M42.C1** Elaborar y desarrollar proyectos empresariales en el ámbito de la economía digital.
  - **M42.C2** Planificar y poner en marcha planes de marketing digitales.
  - **M42.C3** Integrarse en el área funcional de marketing de una organización y desempeñar con soltura cualquier labor de gestión encomendada.



## 3. Calendario académico

### Fechas de interés

---

#### Periodo lectivo:

Bilbao: Del 17 de septiembre de 2024 al 11 de abril de 2025.

Donostia: Del 19 de septiembre de 2024 al 11 de abril de 2025

#### Horarios:

Bilbao: lunes, martes y miércoles de 15:00 a 19:00 en Bilbao (BBF)

Donostia: lunes y jueves de 15:00 a 19:00 y viernes de 9:00 a 13:00. (Cámara de Comercio de Gipuzkoa)

#### Periodo de prácticas curriculares:

Del 7 de abril de 2025 al 11 de julio de 2025

#### Entrega de recuperación de las actividades:

1º Periodo de recuperación: 7 de enero de 2025

2º Periodo de recuperación: 30 de abril de 2025

#### Comienzo Oficial del Trabajo fin de máster:

5 de marzo de 2025.

#### Festivos:

Bilbao:

- Día de Todos los Santos: 1 de noviembre de 2024.
- Día de la Constitución: 6 de diciembre de 2024.
- Navidad: del 20 de diciembre de 2024 al 6 de enero de 2025.

San Sebastián:

- Día de Todos los Santos: 1 de noviembre de 2024.
- Día de la Constitución: 6 de diciembre de 2024.
- Navidad: del 20 de diciembre de 2024 al 6 de enero de 2025.
- Día de San Sebastián: 20 de enero de 2025.



## Materias

**MÓDULO:** ¿Quién soy? (M1)

**MATERIA:** Competencias directivas para la gestión (M1.1)

## Competencias

Esta materia permitirá al alumno obtener las siguientes competencias:

- **M11.C1** Entender y desarrollar las claves fundamentales para el ejercicio de un liderazgo transformador.
- **M11.C2** Ser capaz de manejar los elementos clave para la gestión eficaz del equipo.

El alumno, por tanto, será capaz de:

- Lograr conversaciones efectivas (desde un escuchar y un hablar efectivos).
- Lograr procesos de retroalimentación eficientes, con la correcta utilización de los juicios y su fundamentación
- Gestionar la emocionalidad tanto individual como de los equipos de trabajo.
- Lograr un desarrollo de todos los miembros del equipo.
- Lograr el propio desarrollo personal.

## Breve descripción del contenido

En esta materia se trabajarán los siguientes contenidos:

- La comunicación Interpersonal
- El trabajo en equipo

## Actividades de evaluación

Tabla descriptiva para la **calificación de las competencias de la materia**.

	M11.C1	M11.C2	TOTAL
M11.A1	50%	50%	100%
	50%	50%	100%

- **M11.A1** Participación y desarrollo de actividades durante el taller (*Actividad individual*)

## Bibliografía

- R. Echeverría "La empresa emergente, la confianza y los desafíos de la transformación". Ediciones Granica 2000
- F. Kofman "Metamanagement. La nueva conciencia de los negocios" Tomo 1: Principios. Ediciones Granica 2001
- R. Echeverría "Ontología del Lenguaje". Ediciones Granica 2008

**MÓDULO:** ¿Quién soy? (M1)

**MATERIA:** Competencias digitales para la gestión (M1.2)

### Competencias

Esta materia permitirá al alumno obtener las siguientes competencias:

- **M12.C1** Conocer y utilizar herramientas de productividad para la optimización del trabajo colaborativo.
- **M12.C2** Conocer y utilizar herramientas de comunicación y búsqueda de información para la mejora de la productividad.

El alumno, por tanto, será capaz de:

- Utilizar los buscadores especializados en información académica/científica.
- Utilizar sistemas de gestión de referencias bibliográficas.
- Utilizar sistemas de gestión de información basados en folksonomías.
- Encontrar referencias e interactuar con personas relevantes para el ámbito de trabajo.
- Utilizar de recursos multimedia avanzados para una presentación eficaz (imágenes, flash, diaporamas, widgets, etc.)
- Utilizar herramientas sociales para la comunicación eficaz de proyectos
- Diseñar alertas y sindicación de contenidos.
- Utilizar agregadores de información como panel de mando para la gestión de información.
- Utilizar herramientas para la edición colaborativa de documentos (p.e. Google Docs, Wikis, etc.).
- Utilizar herramientas para la coordinación de proyectos (p.e. Google Calendar, Basecamp, Doodle, etc.).
- Construir mapas mentales interactivos colaborativos.

### Breve descripción del contenido

En esta materia se trabajarán los siguientes contenidos:

- Habilidades digitales para la gestión
- Identidad digital

### Actividades de evaluación

Tabla descriptiva para la **calificación de las competencias de la materia**.

	M12.C1	M12.C2	TOTAL
<b>M12.A1</b>	50%	50%	100%
	<b>50%</b>	<b>50%</b>	<b>100%</b>



- **M12.A1.** Análisis de herramientas digitales para el desarrollo de la identidad digital (*Actividad individual*)

## **Bibliografía**

---

- Sánchez J. (2012). Productividad Personal En Una Semana. Gestión 2000.
- Allen D. (2006). Organízate con eficacia: Llega más lejos de lo que nunca hubieras imaginado. Empresa activa.
- Pozen R. C. (2012). Productividad extrema. Potencia tus resultados y reduce horas de trabajo. Gestión 2000.
- Reynolds G. (2009). Presentación Zen: Ideas sencillas para el diseño de presentaciones. Prentice Hall.
- Duarte N. (2012). Resonancia: Cómo presentar historias visuales que transformen a tu audiencia.
- Duarte N. (2008). Slide:ology. Arte y ciencia para crear presentaciones convincentes. O'Reilly Media.
- Pérez A. (2008). Marca Personal: Cómo convertirse en la opción preferente. ESIC Editorial.



**MÓDULO:** ¿Quién soy? (M1)

**MATERIA:** Emprendizaje (M1.3)

## Competencias

Esta materia permitirá al alumno obtener las siguientes competencias:

- **M13.C1** Diseñar una idea de negocio, desde la conceptualización de la idea hasta el desarrollo del modelo de negocio.
- **M13.C2** Ser capaz de generar ideas y soluciones a problemas de manera tanto individual como colectiva.

El alumno, por tanto, será capaz de:

- Conocer la filosofía del pensamiento de diseño y sus herramientas más importantes.
- Diseñar un modelo de negocio.

## Breve descripción del contenido

En esta materia se trabajarán los siguientes contenidos:

- Emprendimiento digital
  - Pensamiento de diseño en un reto de empresa
  - Análisis y diseño de un modelo de negocio digital

## Actividades de evaluación

Tabla descriptiva para la **calificación de las competencias de la materia.**

	M13.C1	M13.C2	TOTAL
<b>M13.A1</b>	50%	50%	100%
	<b>50%</b>	<b>50%</b>	<b>100%</b>

- **M13.A1** Creación del plan de negocio (*Actividad individual*)

## Bibliografía

- Kumar V. (2008). 101 Design Methods: A Structured Approach for Driving Innovation in Your Organization of Kumar. Wiley.
- Osterwalder A., Pigneur Y. (2011). Generación de modelos de negocio. Deusto.
- Mootee I. (2014). Design thinking para la innovación estratégica. Empresa Activa.
- Osterwarder O. et al. (2015) Diseñando La Propuesta De Valor. Deusto.
- Stickdorn M., Schneider J. (2012). This Is Service Design Thinking: Basics, Tools, Cases. John Wiley & Sons



**MÓDULO:** ¿Dónde estoy? (M2)

**MATERIA:** Entorno y oportunidades de negocio en la economía digital (M2.1)

## Competencias

Esta materia permitirá al alumno obtener las siguientes competencias:

- **M21.C1** Valorar y estimar las fuentes de oportunidad que la evolución de los mercados globales genera.
- **M21.C2** Ser capaz de entender y comprender las claves de la nueva economía, identificando y analizando con visión crítica las oportunidades de negocio en los mercados globales y en los nuevos sectores derivados de la economía digital.
- **M21.C3** Entender la figura de los nuevos consumidores en la sociedad digital, desarrollando las habilidades necesarias para analizar e interpretar sus comportamientos y ser capaz de generar dinámicas que favorezcan su implicación en los procesos de creación de experiencias

El alumno, por tanto, será capaz de:

- Identificar los diferentes polos y entornos económicos.
- Identificar con visión crítica las oportunidades de negocio en los mercados globales y en los nuevos sectores derivados de la economía digital.
- Comprender la importancia del comportamiento de los consumidores en la sociedad digital y diseñar experiencias en las cuales se aprovechen sus potencialidades.

## Breve descripción del contenido

Esta materia está compuesta por las siguientes unidades didácticas:

- Análisis de los bloques económicos mundiales y las economías emergentes y las oportunidades de negocio derivadas de las mismas.
- Características de la sociedad en red y la economía digital.
- Impacto de la digitalización en diferentes sectores de la economía.
- El nuevo consumidor y las nuevas tendencias de consumo.

## Actividades de evaluación

Tabla descriptiva para la **calificación de las competencias de la materia**.

	M21.C1	M21.C2	M21.C3	TOTAL
<b>M21.A1</b>	30%	30%	40%	100%
	<b>30%</b>	<b>30%</b>	<b>40%</b>	<b>100%</b>

- **M21.A1** Análisis del impacto de lo digital en un sector y análisis del comportamiento de los consumidores. (*Actividad individual*)



## Bibliografía

---

- Cañigüeral A. (2014). Vivir Mejor Con Menos. Conecta.
- Rifkin J. (2013). La era del acceso. Ediciones Paidós.
- Rifkin J. (2014). La sociedad de coste marginal cero: El Internet de las cosas, el procomún colaborativo y el eclipse del capitalismo. Ediciones Paidós.
- Gil, V. Romero, F. (2008). Crossuser. Gestión 2000.
- Porter, M. E. (1999). La ventaja competitiva de las naciones. Deusto.
- Bauman Z. (2003). Modernidad líquida. Ed. FCE
- Moore G. A.; Cuesta A. (2015). Cruzando el abismo. Ed. Gestión 2000
- Gladwell M. (2006). The tipping point. How Little things can make a big difference Ed.
- Taleb. N. N. (2012). El cisne negro. El impacto de lo altamente improbable. Ed. Planeta

**MÓDULO:** ¿Dónde estoy? (M2)

**MATERIA:** Estrategia en la economía digital (M2.2)

## Competencias

---

Esta materia permitirá al alumno obtener las siguientes competencias:

- **M22.C1** Reconocer y examinar los nuevos modelos de negocio digitales.
- **M22.C2** Conocer y aplicar las principales herramientas estratégicas para la gestión de empresas digitales.
- **M22.C3** Conocer los elementos centrales del concepto de empresa abierta y definir las herramientas y/o mecanismos para la puesta en marcha de iniciativas de innovación abierta.

El alumno, por tanto, será capaz de:

- Entender el funcionamiento y las claves de diferentes modelos de negocio digitales.
- Comprender que en el momento actual la función de marketing está intrínsecamente relacionada con la función directiva y que la asunción de la responsabilidad del diseño de la estrategia empresarial no puede ni debe desligarse de la realidad de mercado, de la evolución del sector y de las características de la demanda.
- Aplicar las tendencias en dirección empresarial desde la perspectiva del cliente y generar una orientación al mercado y al consumidor que posibilite la máxima rentabilidad a largo plazo y el establecimiento de sólidas bases para lograr un liderazgo sostenido.
- Poner en relación y enseñar técnicas específicas para incorporar la voz del cliente a los cuadros de mando de estrategia y gestión empresariales, desde una perspectiva "cliente-céntrica".
- Identificar qué prácticas de empresa abierta pueden contribuir a mejorar la competitividad del negocio actual.
- Conocer casos de éxito sobre cocreación con el cliente y cómo estas prácticas pueden mejorar la competitividad de las organizaciones.

## Breve descripción del contenido

---

En esta materia consta de las siguientes unidades didácticas:

- Estrategias para la orientación al mercado de las organizaciones
- Estrategia de Marketing Digital
- Modelos de negocio digitales

## Actividades de evaluación

---

Tabla descriptiva para la **calificación de las competencias de la materia**.

	M22.C1	M22.C2	M22.C3	TOTAL
<b>M22.A1</b>	60%	0%	0%	60%
<b>M22.A2</b>	0%	20%	20%	40%
	<b>60%</b>	<b>20%</b>	<b>20%</b>	<b>100%</b>

- **M22.A1** Creación de un modelo de negocio digital (*Actividad individual*).
- **M22.A2** Test sobre estrategia en las organizaciones (*Actividad individual*).

### Bibliografía

---

- Porter M. (2003). Ser competitivo. Nuevas aportaciones y conclusiones. Deusto.
- Kotler G., Armstrong P. (2013). Fundamentos De Marketing. Pearson
- Debruyne M. (2014). Customer Innovation: Customer-centric Strategy for Enduring Growth. Kogan Page
- McAfee A., Westerman G., Bonnet D. (2014). Leading digital. Turning technology into business transformation. Harvard Business Review Press
- De la Peña J., Cabezas M. (2015). La gran oportunidad. Claves para liderar la transformación digital en las empresas y en la economía. Gestión 2000.
- Rosales P. (2010). Estrategia digital. Cómo usar las nuevas tecnologías mejor que la competencia. Deusto.



**MÓDULO:** ¿Dónde estoy? (M2)  
**MATERIA:** Ciencia de los servicios (M2.3)

## Competencias

---

Esta materia permitirá al alumno obtener las siguientes competencias:

- **M23.C1** Evaluar las características particulares de la comercialización de servicios frente a la de productos tangibles.

El alumno, por tanto, será capaz de:

- Analizar las características de la comercialización de servicios a través de medios digitales frente a los productos físicos.

## Breve descripción del contenido

---

En esta materia consta de las siguientes unidades didácticas:

- Impacto de la digitalización en los servicios.
- Características de la comercialización de servicios a través de medios digitales.
- Servitización

## Actividades de evaluación

---

Tabla descriptiva para la **calificación de las competencias de la materia**.

M23.C1	
<b>M23.A1</b>	100%
	<b>100%</b>

- **M23.A1** La servitización en entornos digitales. (*Actividad individual*)

## Bibliografía

---

- Aguirre García, M<sup>a</sup> Soledad (coord.) (2000): marketing en sectores específicos. Pirámide.
- Biblioteca de manuales prácticos de marketing (1990): nuevas orientaciones en el
- Marketing de servicios. Ediciones Díaz de Santos, s.a. Madrid.
- Cobra, Marcos (2000): Marketing de Servicios. 2<sup>a</sup> edición. Mcgraw-hill. Colombia.

**MÓDULO:** ¿Dónde estoy? (M2)

**MATERIA:** Marketing 2.0 (M2.4)

### Competencias

Esta materia permitirá al alumno obtener las siguientes competencias:

- **M24.C1** Ser capaz de implantar un sistema de gestión avanzada de clientes en entornos digitales.
- **M24.C2** Ser capaz de implantar un sistema de gestión avanzada de clientes.
- **M24.C3** Ser capaz de planificar y diseñar un plan de marketing digital.

El alumno, por tanto, será capaz de:

- Identificar los elementos clave de un sistema de escucha que facilite el conocimiento del cliente y demás agentes participantes en el mercado.
- Diseñar un sistema para la gestión avanzada de clientes.
- Elaborar un plan de marketing digital en el que se definan los objetivos de marketing digital en coherencia con el plan de marketing global y se definan estrategias y acciones concretas para los canales digitales.

### Breve descripción del contenido

En esta materia consta de las siguientes unidades didácticas:

- Inbound marketing
  - Introducción al inbound marketing
  - Comprender los fundamentos y la filosofía del CRM.
  - Introducción a la automatización del marketing.
- Plan de marketing digital
  - Elaboración de un plan de marketing digital.

### Actividades de evaluación

Tabla descriptiva para la calificación de las competencias de la materia.

	M24.C1	M24.C2	M24.C3	
<b>M24.A1</b>	20%	20%	30%	70%
<b>M24.A2</b>	10%	10%	10%	30%
	<b>30%</b>	<b>30%</b>	<b>40%</b>	<b>100%</b>

- **M24.A1** Diseño de un plan de marketing digital para un caso práctico. (*Actividad individual*)
- **M24.A2** Actividad sobre inbound marketing (*Actividad grupal*)

## Bibliografía

---

- Alcaide, J. C. (2010). Fidelización de clientes. Ed. ESIC.
- Alcaide, J. C. (2015). Los 100 errores de la experiencia de cliente. Ed. ESIC.
- Alet, J. (2015). Visión cliente. Crecer y ganar más con los clientes. Profit Editorial.
- Alet, J. (2011). Marketing directo e interactivo. Campañas efectivas con sus clientes. Ed. ESIC
- Barroso, C. & Martín, E. (1999). Marketing Relacional. Ed. ESIC
- Bello, L.; Vázquez, R.; Trespalacios, J. A.; (1996); Investigación de Mercados y Estrategia de Marketing. Civitas
- Day, G. S. (1999). The market driven organization. Understanding, attracting and keeping valuable customers. Ed. The free press
- Esteban, A. (2014). Investigación de Mercados. Ed. ESIC.
- García, L. M. (2011). + Ventas. Ed. ESIC Editorial.
- García, G. (2012). Investigación comercial. Ed. ESIC.
- González de la Hoz, M. (2015). Experiencia de cliente. LID Editorial Empresarial.
- Hague, P, Hague, N, Morgan, C (2004) Market Research In Practice, Kogan Page.
- Ramaswamy, V. & Gouillart, F. J. (2010). The power of co-creation: Build it with them to boost growth, productivity, and profits. Free Press.
- Ramaswamy, V. & Ozcan, K. (2014). The co-creation paradigm. Stanford Business Books.
- Reinares, P. J. & Ponzoa, J. M. (2006). Marketing relacional. Un nuevo enfoque para la seducción y fidelización del cliente. Ed. Prentice Hall.
- Wise, T. (1999). Qué hacer realmente para atraer, deleitar y retener clientes: El guru de la calidad total del servicio relata sus experiencias y anticipa el futuro. Ediciones Granica.
- Alonso, M. (2008). El plan de marketing digital. Blended marketing como integración de acciones on y offline. Ed. Prentice Hall.
- Elosegui, T. & Muñoz, G. (2015). Marketing analytics. Cómo definir y medir una estrategia online. Ed. Anaya Multimedia.
- Grant, R. M. (2014). Dirección estratégica. Conceptos, técnicas y aplicaciones (8ª ed.). Editorial Aranzadi.
- Rosales, P. (2010). Estrategia digital. Cómo usar las nuevas tecnologías mejor que la competencia. Ed. Deusto.
- Sainz de Vicuña, J. M. (2007). El plan de marketing en la práctica. Ed. ESIC.
- Sainz de Vicuña, J. M. (2015). El plan de marketing digital en la práctica. Ed. ESIC.
- Villaseca, D. (2014). Innovación y marketing de servicios en la era digital. Ed. ESIC



**MÓDULO:** ¿Dónde estoy? (M2)

**MATERIA:** Mobile marketing y nuevas tendencias online (M2.5)

## Competencias

---

Esta materia permitirá al alumno obtener las siguientes competencias:

- **M25.C1** Conocer las características del mobile marketing así como las nuevas tendencias online.

El alumno, por tanto, será capaz de:

- Comprender los aspectos clave del mobile marketing e integrar la estrategia de marketing móvil en la estrategia de marketing de la organización.
- Conocer las nuevas tendencias en el marketing digital.

## Breve descripción del contenido

---

En esta materia consta de las siguientes unidades didácticas:

- Marketing móvil
  - Generación de contenidos móviles
  - SEO Mobile y ASO (App Store Optimization)
  - Mobile Commerce & Payments
  - Mobile Advertising

## Actividades de evaluación

---

Tabla descriptiva para la **calificación de las competencias de la materia.**

M25.C1	
<b>M25.A1</b>	60%
<b>M25.A2</b>	40%
	<b>100%</b>

- **M25.A1** Análisis y reflexión sobre la estrategia de mobile marketing de un caso práctico. *(Actividad grupal)*
- **M25.A2** Test sobre Mobile Marketing. *(Actividad individual)*

## Bibliografía

---

- Hernández Ruiz, J. (2014). Mobile Marketing. Ed. Publixed
- Montiel Vallvé, A. (2017). Mobile Marketing y las APPS: cómo crear apps e idear estrategias de mobile marketing. UOC



**MÓDULO:** ¿Cómo apporto valor? (M3)

**MATERIA:** Digital Customer Experience (M3.1)

## Competencias

Esta materia permitirá al alumno obtener las siguientes competencias:

- **M31.C1** Entender las claves principales en la generación de experiencias óptimas en entornos digitales y en empresas con un enfoque “blended”.
- **M31.C2** Conocer y aplicar las herramientas y modelos para el diseño de experiencias de clientes memorables en entornos digitales.

El alumno, por tanto, será capaz de:

- Introducir a los participantes en las disciplinas de la arquitectura de la información, la interfaz de usuario y la experiencia de usuario. Dándoles herramientas para que adopten estos enfoques en su trabajo diario.
- Potenciar sus capacidades de diseño, usabilidad, comunicación y creación de soluciones.
- Transmitir la importancia de comprender el comportamiento del usuario para orientar sus objetivos empresariales.

## Breve descripción del contenido

En esta materia consta de las siguientes unidades didácticas:

- Introducción a la experiencia de usuario
- Arquitectura de la información
- Interfaz de usuario
- Prototipado

## Actividades de evaluación

Tabla descriptiva para la calificación de las competencias de la materia.

	M31.C1	M31.C2	TOTAL
<b>M31.A1</b>	35%	35%	70%
<b>M31.A2</b>	15%	15%	30%
	<b>50%</b>	<b>50%</b>	<b>100%</b>

- **M31.A1** Diseño e implementación de un caso práctico de integración de la experiencia de usuario. (*Actividad individual*)
- **M21.A2** Test sobre experiencia de usuario

## Bibliografía

---

- Klein L. (2014). Experiencia de usuario para Lean Startups. Ed. UNIR Emprende
- Gothelf J. (2014). Lean UX: Cómo aplicar los principios Lean a la mejora de la experiencia de usuario. Ed. UNIR Emprende
- Januario J. (2015). Guía UX: Aprende los principios básicos de la Experiencia de Usuario. Createspace Independent Publishing Platform
- Maciá Domene, F. (2011). Técnicas avanzadas de posicionamiento en buscadores: arquitectura de la información y optimización on page. Anaya
- Rizo Campos, E. (2021). Más que diseño de experiencia (UX): life-centered design para productos y servicios. ESIC
- Vajre, S. (2016). Account-based marketing for dummies. Dummies
- Januario Marín, C. (2017). Guía UX: aprende los principios básicos de la experiencia del usuario.



**MÓDULO:** ¿Cómo apporto valor? (M3)

**MATERIA:** Digital Branding Management (M3.2)

### Competencias

Esta materia permitirá al alumno obtener las siguientes competencias:

- **M32.C1** Adquirir y aplicar nuevas habilidades relacionadas con el desarrollo de marcas en el ámbito digital.
- **M32.C2** Ser capaces de crear, diseñar e implementar una marca online con contenido relevante para sus públicos.

El alumno, por tanto, será capaz de:

- Entender en qué consiste la marca y cómo se puede trabajar y desarrollar para lograr ser más atractiva, diferente y relevante con sus públicos.
- Contextualizar el concepto de marca en la nueva realidad digital en la que se vive e interactúa diariamente.
- Conocer realidades de implantación de estrategias de branding en un contexto digital.
- Conocer los conceptos de marketing de contenidos y branded content

### Breve descripción del contenido

En esta materia consta de las siguientes unidades didácticas:

- Branding Digital
  - Introducción al concepto de branding.
  - La marca en un contexto digital
  - Estrategia de marca
- Estrategia de contenidos
  - Introducción al marketing de contenidos
  - Branded content
  - Copywriting
- Comunicación gráfica

### Actividades de evaluación

Tabla descriptiva para la **calificación de las competencias de la materia.**

	M32.C1	M32.C2	TOTAL
<b>M32.A1</b>	35%	35%	70%
<b>M32.A2</b>	15%	15%	30%
	<b>50%</b>	<b>50%</b>	<b>100%</b>

- **M31.A1** Diseño e implementación de un caso práctico de integración de branding digital. (*Actividad individual*)
- **M32.A2** Test sobre copywriting (*actividad individual*)

### **Bibliografía**

---

- Álvarez, A. (2014). Bajo la influencia del branded content. Ed. ESIC.
- Sanagustín, E. (2013). Marketing de contenidos. Estrategias para atraer clientes a tu empresa. Ed. Anaya Multimedia
- Stallman, A. (2014). Brandoffon: El Branding del futuro. Ed. Gestión 2000.
- Velilla, J. (2010). Branding: Tendencias y retos en la comunicación de marca. Editorial UOC.
- Wheeler, A. (2013). Diseño De Marcas. Ed. Anaya Multimedia.
- Velilla, J. (2016). Branding: tendencias y retos en la comunicación de marca. UOC
- Cufari, A. (2020). Storytelling y copywriting: cómo contar la historia de tu empresa. Anaya.



**MÓDULO:** ¿Cómo apporto valor? (M3)

**MATERIA:** Social Media (M3.3)

## Competencias

Esta materia permitirá al alumno obtener las siguientes competencias:

- **M33.C1** Conocer y aplicar las posibilidades de las redes sociales, explorando las oportunidades que pueden ofrecer a las organizaciones.
- **M33.C2** Conocer el rol y las funciones del community manager y aplicar las plataformas y herramientas.
- **M33.C3** Ser capaz de poner en marcha un sistema de vigilancia competitiva basado en herramientas de medios sociales.

El alumno, por tanto, será capaz de:

- Conocer los diferentes medios sociales existentes, así como sus funcionalidades y usos por parte de las organizaciones.
- Comprender la estrategia de presencia en medios sociales definida para una empresa y desarrollarla.
- Conocer los principales indicadores en medios sociales para evaluar el éxito de una estrategia en medios sociales.
- Conocer y definir estrategias de publicidad en los medios sociales.
- Realizar una escucha activa de la red, con el objetivo de cuidar la reputación digital de la empresa y realizar labores de vigilancia.

## Breve descripción del contenido

En esta materia consta de las siguientes unidades didácticas:

- Introducción a los medios sociales
- Instagram, Facebook, X, Tik Tok, LinkedIn y otros medios sociales
- Community Management
- Herramientas para la escucha activa.
- Reputación online

## Actividades de evaluación

Tabla descriptiva para la calificación de las competencias de la materia.

	M33.C1	M33.C2	M33.C3	TOTAL
<b>M33.A1</b>	35%	35%	0%	70%
<b>M33.A2</b>	0%	0%	30%	30%
	<b>35%</b>	<b>35%</b>	<b>30%</b>	<b>100%</b>

- **M33.A1** Diseño de una estrategia de social media marketing para un caso práctico. (*Actividad grupal*)
- **M33.A2** Test sobre conceptos básicos de social media/reputación online (*Actividad individual*)

## Bibliografía

---

- Lovett, J. (2012). Social Media. Métricas y análisis. Ed. Anaya Multimedia.
- Rojas, P. & Redondo, M. (2013). Cómo preparar un plan de social media marketing. Ed. Gestión 2000
- Polo, F. & Polo, J. L. (2012). Socialholic. Todo lo que necesitas saber sobre el marketing en medios sociales. Ed. Gestión 2000
- Leiva-Aguilera, J. (2012). Gestión de la reputación online. Editorial UOC.
- Rodríguez, A. (2015). Gestión de la reputación online. Ed. Udim
- Feixas, D., Codina, E., & Carandell, R. (2014). Cómo triunfar en YouTube.
- Liberos, E. (2015). El libro del Marketing Interactivo y la Publicidad Digital. Ed. ESIC

**MÓDULO:** ¿Cómo apporto valor? (M3)

**MATERIA:** Promoción web (M3.4)

## Competencias

---

Esta materia permitirá al alumno obtener las siguientes competencias:

- **M34.C1** Ser capaz de incorporar con éxito a la estrategia de Marketing de la empresa las últimas tendencias en promoción web: posicionamiento en buscadores, marketing en movilidad, comercio electrónico.
- **M34.C2** Evaluar las posibilidades de Internet como forma de interacción con el cliente: canal de venta, canal de comunicación, canal de relación y de interacción con el cliente.
- **M34.C3** Valorar y utilizar las herramientas de analítica web para la mejora de campañas de marketing digital, y mejorar la visibilidad de un sitio web en los diferentes buscadores de una forma orgánica.

El alumno, por tanto, será capaz de:

- Poner en marcha y gestionar un sitio web utilizando un gesto de contenidos.
- Diseñar una arquitectura de la información e interacción eficiente.
- Optimizar el gestor de contenidos y la experiencia de usuario.
- Determinar los requisitos para la internacionalización del sitio web
- Comprender de forma eficaz el funcionamiento interno de los buscadores.
- Conocer las técnicas que nos van a permitir obtener un mejor posicionamiento web.
- Identificar las diferentes formas de publicidad en buscadores.
- Conocer las características más importantes a gestionar en una campaña de publicidad SEM.
- Realizar una campaña rentable de marketing en buscadores
- Identificar las claves del comercio electrónico

## Breve descripción del contenido

---

En esta materia consta de las siguientes unidades didácticas:

- SEO
  - Introducción al marketing en buscadores
  - SEO on page
  - SEO off page
  - Auditoria SEO
- SEM
  - SEM: Red de búsqueda
  - SEM: Red de display y remarketing
- Publicidad display
  - Publicidad display
  - Retargeting
- Gestión de un sitio Web
  - Desarrollo web.

- Administración de un sitio web con Wordpress.
- Comercio electrónico
  - Introducción al comercio electrónico.
  - Plataformas tecnológicas para el comercio electrónico.
  - Características y elementos a tener en cuenta en un comercio electrónico.
- Email marketing
  - Introducción al email marketing
  - Diseñar una campaña de email marketing
  - Mailchimp como herramienta de email marketing
  - Monitorización de las campañas de email marketing
- Analítica web
  - Introducción a la analítica web.
  - Análisis de la audiencia y su comportamiento en Google Analytics.
  - Monitorizar campañas con Google Analytics.
  - Creación de informes personalizados.
- Customer Analytics

## Actividades de evaluación

Tabla descriptiva para la **calificación de las competencias de la materia.**

	M34.C1	M34.C2	M34.C3	TOTAL
<b>M34.A1</b>	20%	0%	0%	20%
<b>M34.A2</b>	10%	0%	5%	15%
<b>M34.A3</b>	30%	15%	0%	45%
<b>M34.A4</b>	0%	0%	10%	10%
<b>M34.A5</b>	0%	0%	10%	10%
	<b>60%</b>	<b>15%</b>	<b>25%</b>	<b>100%</b>

- **M34.A1** Desarrollo y gestión de un sitio web (*Actividad individual*)
- **M34. A2** Realizar un análisis SEO de un caso práctico. (*Actividad individual*)
- **M34.A3** Creación de un comercio electrónico con la aplicación de técnicas de promoción web (*Actividad individual*)
  - M34.A3.2 Campaña de Google Ads (%10)
  - M34.A3.3 Campaña de publicidad en RRSS (%10)
  - M34.A3.4 Campaña de Email Marketing (%10)
  - M34.A3.5 Planificación del dashboard y el análisis de datos obtenidos de G.A (%15)
- **M34.A4** Test sobre analítica web (*Actividad individual*)
- **M34.A5.** Test sobre Customer Analytics (*Actividad individual*)



## Bibliografía

---

- Macia, F., & Gosende, J. (2010). Marketing online: estrategias para ganar clientes en Internet. Anaya Multimedia.
- Macia, F. (2011). Técnicas avanzadas de posicionamiento en buscadores. Madrid: Anaya.
- Chaters, B. (2011). Mastering Search Analytics: Measuring SEO, SEM and Site Search. "O'Reilly Media, Inc."
- Weinschenk, S., & de Rivera, L. G. (2009). Haz clic aquí: neuro Web design. Pearson Educación.
- Krug, S. (2001). No me hagas pensar: una aproximación a la usabilidad en la web. Pearson Educación, SA.
- Nielsen, J. (2000). Usabilidad. Diseño de páginas
- Wallace, H. R. (2010). WordPress 3 Site Blueprints. Packt Publishing Ltd.
- Muñoz, G., & Elosegui, T. (2011). El arte de medir: manual de analítica web. Profit Editorial.
- Chardonneau, R. (2014). Google Analytics: analice el tráfico de su sitio web para mejorar los resultados: incluye Universal Analytics. Ediciones ENI.
- Kaushik, A. (2011). Analítica Web 2.0: El arte de analizar resultados y la ciencia de centrarse en el cliente. Grupo Planeta (GBS).
- Croll, A., & Yoskovitz, B. (2014). Lean analytics: cómo usar los datos para crear más rápido una "startup" mejor. Universidad Internacional de la Rioja.
- Maldonado, S. (2015). Analítica web: medir para triunfar. ESIC Editorial.



**MÓDULO:** ¿Cómo apporto valor? (M3)

**MATERIA:** Marco jurídico, legal y ético en entornos digitales (M3.5)

## Competencias

---

Esta materia permitirá al alumno obtener las siguientes competencias:

- **M35.C1** Conocer las implicaciones legales, jurídicas y éticas de la operativa en entornos digitales.

El alumno, por tanto, será capaz de:

- Utilizar la información, documentación y datos de los usuarios conforme a la legalidad vigente.
- Utilizar el comercio electrónico conforme a lo establecido en la Ley de servicios de la sociedad de la información y el comercio electrónico.
- Asegurar el uso correcto de contenidos online afectados por las normas referentes a la propiedad intelectual.
- Marco jurídico y ético para la gestión de la reputación online.

## Breve descripción del contenido

---

En esta materia consta de las siguientes unidades didácticas:

- Marco jurídico, legal y ético
  - Protección de datos personales.
  - Propiedad intelectual en medios digitales.
  - Marco jurídico para el comercio electrónico.
  - Implicaciones legales y éticas en el correo electrónico y las redes sociales y la nube.

## Actividades de evaluación

---

Tabla descriptiva para la calificación de las competencias de la materia:

M35.C1	
M35.A1	100%
	100%

- **M35.A1** Test sobre las implicaciones legales y éticas a tener en cuenta en una estrategia digital. (*Actividad individual*)

## Bibliografía

---

- Álvarez, J., & José, R. S. (2012). Comunicación Digital eficaz y legal. Lex Nova.
- Cazorro, V., & Lorente, M. C. (2017). Digital: Perspectiva interdisciplinar. J.M. BOSCH

**MÓDULO:** ¿Proyecto Fin de Máster? (M4)

**MATERIA:** Trabajo Fin de Máster (M4.1)

### Competencias

---

Esta materia permitirá al alumno obtener las siguientes competencias:

- **M41.C1** Diseñar un proyecto que permita dar respuesta a la problemática de Marketing planteada en la organización.
- **M41.C2** Capacidad de organización y síntesis para organizar y redactar la memoria del proyecto final.

### Actividades de evaluación

---

Tabla descriptiva para la calificación de las competencias de la materia.

	M41.C1	M41.C2
<b>M41.A1</b>	40%	40%
<b>M41.A2</b>	10%	10%
	<b>50%</b>	<b>50%</b>

- **M41.A1** Memoria escrita del proyecto
- **M41.A2** Defensa del proyecto



**MÓDULO:** Proyecto Fin de Máster (M4)

**MATERIA:** Prácticas profesionales especializadas (M4.2)

## Competencias

Esta materia permitirá al alumno obtener las siguientes competencias:

- **M42.C1** Elaborar y desarrollar proyectos empresariales en el ámbito de la economía digital.
- **M42.C2** Planificar y poner en marcha planes de marketing digitales.
- **M42.C3** Integrarse en el área funcional de Marketing de una organización o empresa y desempeñar con soltura cualquier labor de gestión encomendada.

## Actividades de evaluación

Tabla descriptiva para la calificación de las competencias de la materia.

	M42.C1	M42.C2	M42.C3
M42.A1	34%	33%	33%
	<b>34%</b>	<b>33%</b>	<b>33%</b>

- **M42.A1** Memoria escrita de las prácticas. (*Actividad individual*)

## 4. Proyecto fin de máster

### 4.1 Introducción

La realización del proyecto fin de máster universitario (TFM) es la culminación de los estudios de máster universitario en la Facultad de Empresariales de Mondragon Unibertsitatea y requisito indispensable para poder ser acreedor al título oficial correspondiente.

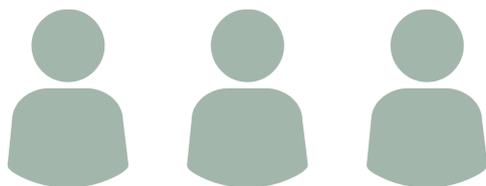
El módulo IV del plan de estudios del máster, consta de 20 ECTS, divididos entre el “**trabajo fin de máster**” y las “**prácticas especializadas en empresa**”. Este módulo tiene dos objetivos:

- Diseñar un proyecto que permita dar respuesta a la problemática de marketing digital planteada en la organización y elaborar y presentar un trabajo como ejercicio integrador de las competencias, tanto técnicas como transversales, trabajadas durante el máster.
- Integrarse en el área funcional de marketing de una organización y desempeñar con soltura las actividades encomendadas.

Por lo tanto, **el alumnado tendrá que redactar dos memorias:**

- Memoria del Trabajo Fin de Máster
- Memoria de las Prácticas Especializadas en Empresa

Tanto el trabajo fin de máster como las prácticas especializadas se realizarán con carácter general de forma individual y siendo tutorizado por un profesor de Mondragon Unibertsitatea y un responsable de la organización. El responsable en la empresa, es la persona que asume la responsabilidad de facilitar al alumnado los recursos necesarios para el correcto desarrollo, así como de guiar al alumnado en las decisiones necesarias para la consecución de los objetivos marcados. Por otra parte, la tutoría asignada por Mondragon Unibertsitatea se responsabiliza de que se cumplan los requisitos académicos exigidos.



Tutor/a académico/a

Alumno/a

Tutor/a empresa

El objeto del presente capítulo de la guía académica es describir el modo en el que se desarrollará el proyecto fin de máster, determinar los plazos en que deben realizarse los trámites correspondientes y orientar al alumnado y al tutor en la redacción de las **memorias correspondientes**.

Todos los documentos y plantillas necesarios para cumplimentar los trámites estarán accesibles en la plataforma MUdle.

### 4.2 Calendario

El TFM se desarrolla, normalmente, a lo largo del segundo cuatrimestre del curso, en el periodo de marzo a junio, en función del desarrollo del TFM y del cumplimiento de objetivos del mismo. Por acuerdo entre empresa, alumnado y Mondragon Unibertsitatea cabe la posibilidad de

empezar con el TFM antes del mes de marzo, no variando por ello la fecha de finalización de la presentación de la memoria o su defensa.

Hay ocasiones en que debido a la magnitud del proyecto, del cumplimiento o no de objetivos, etc. la tutoría académica, pueden decidir que el TFM no está finalizado en plazo. En estos casos será necesario solicitar una prórroga. Existe en este documento una sección dedicada a la solicitud de prórroga.

A continuación, se describen las fechas clave para el **curso 2024 – 2025**:

**Comienzo Oficial** del Trabajo fin de máster: 5 de marzo

**Entrega** del Trabajo fin de máster:

- Convocatoria de julio:
  - **Fecha de entrega:** 24 de junio de 2025
  - Defensa de proyectos: del 2 al 11 de julio de 2025
- Convocatoria de septiembre:
  - **Fecha de entrega:** 23 de septiembre de 2025
  - Defensa de proyectos: del 30 de septiembre al 10 de octubre de 2025

## 4.3 Trámites previos

### Asignación del tutor académico

---

La asignación del tutor académico se realizará por parte de Mondragon Unibertsitatea. El tutor académico ofrecerá las directrices y orientaciones oportunas para el normal desempeño del alumnado a lo largo del desarrollo del TFM.

### Definición preliminar

---

El alumnado comenzará a trabajar en el TFM a principios de abril, aunque cabe la posibilidad de empezar anteriormente. Se recomienda enviar la **definición preliminar del Trabajo Fin de Máster (TFM)** a realizar. Este documento recogerá principalmente un breve resumen de la problemática a resolver, los objetivos que se marcan para su resolución y una planificación de las grandes fases para resolver la problemática en los plazos establecidos.

La plantilla para la definición preliminar del TFM estará accesible a los alumnos en MUDle.

## 4.4 Desarrollo del TFM

### Seguimiento académico del Trabajo Fin de Máster

---

El tutor/a académico es el responsable de realizar el seguimiento académico correspondiente, supervisar periódicamente el trabajo del alumnado y validar tanto el descargo final como la memoria para su entrega en secretaría académica a través de MUDle. Será necesario que todos

los documentos de entrega estén en formato PDF y que en el título del archivo figure el nombre y apellido del alumnado.

Es importante incidir en que para el buen desarrollo del TFM es necesario una comunicación periódica entre el tutor/a académico y el alumno.

## Memoria del Trabajo Fin Máster

---

La memoria, constancia escrita para la superación del TFM, será el documento que, junto a la propia presentación, se evaluará durante la defensa ante el tribunal en la fecha pertinente.

La memoria se presentará siguiendo las directrices marcadas por el manual de estilo y siguiendo la plantilla diseñada específicamente para el TFM. La memoria tendrá una extensión mínima de 50 páginas. Además, todos los gráficos, dibujos, esquemas, etc. deberán llevar indicado de qué nº de gráfico, dibujo o elemento así como un título y realizar un índice al inicio de la memoria para referenciarlos.

La memoria tendrá la siguiente **estructura**:

- **Resumen** de entre 8-10 líneas del contenido básico de la memoria, que figurará al inicio de este documento. Se valorará la redacción del resumen en tres lenguas (euskara, castellano e inglés / francés).
- **Índices.** Compuesto por un índice de contenidos de los apartados del documento y un índice de gráficos o figuras en el caso de que los hubiera.
- **Capítulo 1: Introducción.** Esta sección contendrá los siguientes apartados:
  - **Antecedentes.** En esta sección se describirá el contexto en el que se ha realizado el TFM. Puede contener una descripción de la empresa donde ha realizado el proyecto, una descripción del sector y/o cualquier otra información que sirva al lector para hacerse una composición de lugar.
  - **Problemática o estado del arte.** En esta sección se describirá con detalle la problemática existente en la organización y que se desea resolver con el proyecto. Así mismo, puede contener el estado del arte de la temática de investigación a realizar.
  - **Objetivos.** Esta sección contendrá los objetivos generales y específicos a desarrollar durante el proyecto y que deberían estar reflejados en la memoria.
  - **Fases.** Esta sección describirá cómo está estructurado el documento, el cual podría reflejar las fases desarrolladas en el proyecto.
- **Capítulo 2: Desarrollo.** Esta sección estará compuesta por los apartados necesarios en base a las fases del proyecto (análisis de la situación, diagnóstico, objetivos, público objetivo, estrategia, plan de acción...)
- **Capítulo 3: Conclusiones.** Este capítulo debería permitir validar la consecución de los objetivos planteados en la primera sección. Así, podrá incluir opiniones personales acerca de la consecución o no de los objetivos.
- **Líneas futuras.** Este capítulo describe las tareas pendientes tras la finalización del TFM y que sería interesante abordar por parte de la organización.
- **Bibliografía.** Es imprescindible tener todas las referencias correctamente citadas, indicando las fuentes de las que se ha extraído.
- **Anexos.** En este capítulo se incluirán debidamente identificados aquellos que aporten un valor añadido a la memoria para su correcta comprensión.



## Memoria de Prácticas Especializadas en Empresa

---

La memoria, constancia escrita para la superación de las prácticas especializadas en empresa, será el documento complementario al propio desarrollo de las prácticas.

La memoria se presentará siguiendo la plantilla diseñada específicamente para las Prácticas Especializadas en Empresa. La memoria tendrá una extensión máxima de 10 páginas. Además, todos los gráficos, dibujos, esquemas, etc. deberán llevar indicado de qué nº de gráfico, dibujo o elemento así como un título y realizar un índice al inicio de la memoria para referenciarlos.

La memoria tendrá la siguiente **estructura**:

- **Índice.** Compuesto por un índice de contenidos de los apartados del documento.
- **Introducción:** Este apartado contiene una ficha técnica con datos sobre la empresa y el tutor de empresa y una descripción de la empresa donde ha realizado el proyecto, una descripción del sector y/o cualquier otra información que sirva al lector para hacerse una composición de lugar.
- **Descripción de las prácticas.** Esta sección estará compuesta por los apartados necesarios para explicar las tareas desarrolladas durante las prácticas.
- **Conclusiones.** Este capítulo debería recoger las opiniones personales acerca del aprendizaje obtenido en las prácticas especializadas.

## Entrega de la memoria TFM, memoria de prácticas y constitución del tribunal

---

Para poder presentar la documentación y su posterior defensa, el alumnado deberá contar con la autorización del tutor académico asignado por Mondragon Unibertsitatea. Una vez obtenida la autorización, el alumnado procederá a la tramitación de la misma. A esta autorización se le denomina **descargo final**. El descargo final es la validación por parte del tutor académico del TFM de la finalización del trabajo final así como su nivel de calidad adecuado. La firma de este descargo permitirá proceder a la constitución del tribunal de cara a la posterior defensa.

Es requisito indispensable presentar el descargo final firmado y las memorias en el plazo arriba indicado para poder proceder a su defensa posterior.

Si el tutor académico **no autoriza** la presentación de la memoria de TFM, el alumnado que quiera **recurrir** esta decisión podrá solicitar – por una única vez – al coordinador del máster por escrito la constitución de un tribunal formado por 2 personas ajenas a la tutoría asignada, que determinen si la memoria redactada es susceptible de ser presentada ante el tribunal del TFM.

La decisión de este tribunal es en todo caso **inapelable**. En el caso de que la decisión del Tribunal se resuelva positivamente, el alumnado podrá proceder con los trámites ordinarios. En caso

negativo, deberá presentarse a la convocatoria extraordinaria. En caso de que ocurra en la convocatoria extraordinaria, la materia tendrá una calificación de suspenso.

El documento de descargo final, junto con la memoria, se deberá **entregar en a través de Moodle**.

Los documentos que deben entregarse en secretaría académica a través de Moodle son:

- **Descargo final:** Debidamente firmado por el tutor/a académico, que de esta manera mostrará su conformidad con el trabajo realizado.
- **Memoria del TFM:** Se entregará **en formato digital** (formato PDF). Secretaría Académica entregará una copia a Biblioteca y otra al coordinador del máster para que lo distribuya entre los miembros del tribunal.
- **Memoria de Prácticas:** Se entregará **una copia en formato digital** (formato PDF). Secretaría Académica entregará una copia al coordinador del máster para que lo distribuya al tutor académico.
- **Solicitud de confidencialidad.** Si fuera el caso, se podrá firmar un acuerdo de confidencialidad entre la empresa y MU Enpresagintza para la gestión de la confidencialidad de la memoria.

Todas las plantillas de los documentos necesarios estarán accesibles a los alumnos en la plataforma Moodle.

### **Constitución del tribunal para la defensa del TFM**

---

El tribunal se compone mínimamente de dos miembros, de los cuales los dos forman parte del profesorado de Mondragon Unibertsitatea. Una de las personas que representen al profesorado de la facultad actuará siempre como secretario del tribunal.

### **Solicitud de nueva convocatoria**

---

Una vez agotadas las convocatorias (ordinaria y extraordinaria) y la prórroga para la presentación del TFM, el alumnado deberá matricularse nuevamente en la materia de TFM y asumir el coste de los 6 créditos del TFM. Estos casos se analizarán de forma individual por parte de la Coordinación Académica.

## **4.5 Defensa y evaluación**

Con la entrega de las memorias del TFM en secretaría académica da comienzo la fase de evaluación del TFM, al objeto de que el tribunal constituido al efecto en cada caso lo evalúe.

La fecha, lugar y miembros del tribunal los establece la coordinación académica de la titulación. La coordinación académica decidirá los días concretos que se asignarán para la defensa, siempre dentro del periodo definido en el calendario académico del año académico en curso.

El núcleo central de la defensa la constituye una **exposición** por parte del alumno y un **turno de preguntas**. La exposición puede estar apoyada con soportes multimedia y tendrá una duración máxima de 25 minutos que se realizará ante el tribunal. A esta intervención, le sucederá el turno de preguntas de los miembros del tribunal.

Una vez finalizado el turno de preguntas, el alumnado se ausentará de la sala donde se evalúa y el tribunal procederá a calificar la defensa del TFM y levantará el acta correspondiente de la sesión. Para la obtención de la nota final se valorarán la complejidad del proyecto, así como la consecución de los objetivos, la documentación presentada y por último la exposición y defensa del proyecto. Los tutores de empresa y el tribunal formado por Mondragon Unibertsitatea serán los encargados de valorar las prácticas especializadas en la empresa y el trabajo fin de máster respectivamente.

Los alumnos tienen a su disposición en la plataforma MUDle la plantilla de evaluación de las prácticas y el TFM.

Una vez tomada la decisión, el secretario del tribunal notifica al alumnado la nota obtenida y entrega el acta de la defensa – en el que consta la nota obtenida – en secretaría académica. Si el Tribunal observara que la memoria contiene errores graves de fondo o un planteamiento equivocado, podrá requerir al alumnado la elaboración de una “fe de erratas” en un plazo máximo de una semana hábil a partir de la fecha de presentación.

## **Reclamaciones**

---

El alumnado disconforme con la calificación obtenida, podrá solicitar reclamar la calificación y que sean revisados el trabajo y la documentación que presentó, apoyando su reclamación con un escrito razonado dirigido al secretario del tribunal, en el que exponga claramente dónde considera que se ha producido el error de apreciación del tribunal. Dicha reclamación podrá formularse dentro de las 24 horas siguientes a la realización del acto de presentación y defensa del TFM.

Se establecerá un plazo de 15 días naturales para convocar al mismo tribunal al objeto de que éste decida en sesión de evaluación, si propone una nueva calificación o se ratifica en la anterior. El secretario del tribunal notificará a secretaría académica la calificación definitiva del TFM. Contra esta nueva decisión del tribunal del TFM no cabe interponer recursos.

## 5. Normativa académica

### 5.1 Introducción

La actividad académico-docente de los estudios universitarios de Postgrado de esta Facultad de Empresariales (Mondragon Unibertsitatea) se desarrolla al amparo del RD 1393/1997, de 29 de octubre, y de su posterior modificación al amparo del RD 861/2010, de 2 de julio, en base a los planes de estudio que el Ministerio de Educación ha homologado a MONDRAGON UNIBERTSITATEA.

La relación de los títulos de Postgrado oficiales impartidos en la Facultad se recoge en la siguiente tabla:

Título	Área	Créditos
Máster Universitario en Dirección de Empresas MBA	Ciencias Sociales y Jurídicas	60
Máster Universitario en Dirección Contable y Financiera	Ciencias Sociales y Jurídicas	60
Máster Universitario en Marketing Digital	Ciencias Sociales y Jurídicas	60
Máster Universitario en Gestión Estratégica del Talento de las personas	Ciencias Sociales y Jurídicas	90
Máster Universitario en Internacionalización de Organizaciones	Ciencias Sociales y Jurídicas	90

El presente documento, a lo largo de sus distintos apartados, recoge las normas que regulan las enseñanzas de esta modalidad.

### 5.2 Conceptos

De acuerdo con lo establecido en el art. 37 de la Ley Orgánica 6/2001, de 21 de diciembre, de Universidades (modificada por la Ley Orgánica 4/2007, de 12 de abril), las enseñanzas universitarias oficiales se estructuran en tres ciclos: GRADO, MÁSTER y DOCTORADO.

**GRADO:** Es el ciclo más básico en que se estructuran los estudios universitarios y tiene como finalidad la obtención, por parte del estudiante, de una formación general y orientada a la preparación para el ejercicio de actividades de carácter profesional.

**MÁSTER:** Las enseñanzas de máster tienen como finalidad la adquisición, por parte del estudiante, de una formación avanzada, orientada o a la especialización o a la investigación.

**DOCTORADO:** Las enseñanzas de doctorado tienen como finalidad la formación avanzada del estudiante en las técnicas de investigación, e incluye la elaboración y presentación de la correspondiente tesis doctoral, consistente en un trabajo original de investigación.

**CRÉDITO ECTS:** El crédito ECTS es la unidad adoptada para medir el volumen o carga de trabajo total que los y las estudiantes deben realizar para superar los objetivos programados en un plan de estudios. Un ECTS representa entre 25 y 30 horas de trabajo del alumno. En los planes de

estudio de la Facultad de Empresariales de Mondragon Unibertsitatea al ECTS se le han asignado 25 horas.

**SUPLEMENTO EUROPEO AL TÍTULO:** Es un documento oficial que se definió y diseñó para incrementar la transparencia de las diversas titulaciones de Educación Superior. Merced a este

Suplemento se facilitará el reconocimiento de las titulaciones y la movilidad de los estudiantes y su integración en el mercado laboral europeo. En él se debe recoger, de modo personalizado, la siguiente información referida al alumno de que se trate en cada caso: los estudios cursados, los resultados académicos obtenidos, las capacidades profesionales adquiridas, y el nivel de su titulación en el sistema nacional de educación superior.

**MATERIAS OBLIGATORIAS:** Se trata de materias incluidas por la Facultad de Empresariales como comunes y de obligado cumplimiento para los alumnos que cursen las mismas enseñanzas.

**MATERIAS OPTATIVAS:** Se trata de materias incluidas por Facultad de Empresariales para elegir las entre dos o más, con el fin de permitir a los alumnos configurar su itinerario formativo.

**TRABAJO FIN DE GRADO:** Las enseñanzas de Grado concluyen con un Trabajo Fin de Grado,

**TRABAJO FIN DE MÁSTER:** Las enseñanzas objeto de esta normativa (Máster) concluyen con un Trabajo Fin de Máster,

**PRÁCTICAS EN EMPRESA:** Los títulos de Grado y Postgrado podrán incorporar la realización de prácticas en empresa

## **5.3 Acceso y admisión**

### **5.3.1 Condiciones de acceso**

Podrán acceder a los estudios de Máster Universitario, los estudiantes que reúnan cualquiera de las siguientes condiciones:

1. Estar en posesión de un título universitario oficial español u otro expedido por una institución de educación superior perteneciente a otro Estado integrante del Espacio Europeo de Educación Superior que faculte en el mismo para el acceso a enseñanzas de Máster.
2. Así mismo, podrán acceder los titulados conforme a sistemas educativos ajenos al Espacio Europeo de Educación Superior sin necesidad de la homologación de sus títulos, previa comprobación por la Universidad de que aquellos acreditan un nivel de formación equivalente a los correspondientes títulos universitarios oficiales españoles y que facultan en el país expedidor del título para el acceso a enseñanzas de postgrado. El acceso por esta vía no implicará, en ningún caso, la homologación del título previo de que esté en posesión el interesado, ni su reconocimiento a otros efectos que el de cursar las enseñanzas de Máster.

### **5.3.2 Admisión en los estudios**

El órgano encargado de la admisión de los estudiantes es el Equipo de Coordinación del Máster. Para la admisión de los y las estudiantes se tendrán en cuenta los siguientes criterios:

- Expediente académico de la persona a admitir, tomando en consideración la nota media obtenida que le faculta para acceder al máster.
- Currículum vitae junto con una carta de petición de admisión al Máster en la que detallen las experiencias previas afines a los contenidos del Máster y las motivaciones que le llevan a realizar dicha formación.
- Entrevista personal con el candidato o la candidata (presencial o vía online).
- Título oficial de inglés o, en su defecto, prueba para acreditar el conocimiento del idioma

### 5.3.3 Transferencia de créditos

Se entiende por transferencia de créditos, la inclusión en los documentos académicos oficiales acreditativos de las enseñanzas seguidas por cada estudiante, de la totalidad de los créditos obtenidos en enseñanzas oficiales cursadas con anterioridad, en Mondragón Unibertsitatea o en otra Universidad, que no hayan conducido a la obtención de un título oficial.

### 5.3.4 Reconocimiento de créditos

- a) Se entiende por reconocimiento de créditos la aceptación de los créditos que, habiendo sido obtenidos por el alumnado en unas enseñanzas oficiales, en Mondragón Unibertsitatea o en otra Universidad, se computen en las enseñanzas del Máster a cursar, a los efectos de la obtención de un título oficial.
- b) Esta Facultad de Empresariales podrá reconocer créditos por enseñanzas cursadas en la propia Universidad, en otras Universidades o en otros títulos a los que se refiere el artículo 34.1. de la Ley Orgánica 6/2001, de 21 de diciembre, de Universidades, en función de la adecuación entre las competencias y conocimientos asociados a las materias cursadas por el estudiante y los previstos en el plan de estudios, o bien si son de carácter transversal, siempre que la carga lectiva en créditos ECTS sea similar.
- c) Esta Facultad de Empresariales podrá reconocer créditos a los profesionales que acrediten haber adquirido competencia(s) del título en su desempeño profesional. En ningún caso serán objeto de reconocimiento los créditos correspondientes al Proyecto Fin de Máster.
- d) Los créditos reconocidos según lo recogido en los apartados anteriores, serán calificados con calificaciones numéricas, de acuerdo a lo dispuesto en el artículo 5 del R.D. 1125/2003, de 5 de septiembre. Las calificaciones de las materias correspondientes a los créditos reconocidos en los apartados b y c, será la media ponderada del producto entre la calificación obtenida por el alumno en cada una de las materias por el número de créditos asignada a cada una de ellas.
- e) El número de créditos que podrán ser objeto de reconocimiento a partir de experiencia profesional o laboral y de enseñanzas universitarias no oficiales no será superior, en su conjunto, al 15% del total de créditos que constituyen el plan de estudios

### 5.3.5 Expediente académico

En el expediente académico del alumno se recogerán todos los créditos obtenidos por el estudiante en enseñanzas oficiales, de Mondragón Unibertsitatea o de otra Universidad, para la obtención del título, sean transferidos, reconocidos o superados, indicando lo que corresponda en cada caso. Cuando se trate de créditos reconocidos, se hará constar la siguiente información referida a las enseñanzas de procedencia: la(s) universidad(es), las enseñanzas oficiales y la rama a la que estas se adscriben; las materias y/o asignaturas obtenidas y el nº de créditos, y la calificación obtenida

### **5.3.6 Suplemento europeo al título**

El Suplemento Europeo al Título expedido a los alumnos y alumnas reflejará todos los créditos obtenidos por el o la estudiante en enseñanzas oficiales, de Mondragon Unibertsitatea o de otra Universidad, para la obtención del título correspondiente, sean transferidos, reconocidos o superados, con las mismas especificaciones que se han determinado para el Expediente Académico.

## **5.4 Matrícula**

### **5.4.1 Matrícula**

#### **5.4.1.1 Primera matrícula**

Los alumnos y alumnas de nuevo ingreso deberán matricularse obligatoriamente de todos los créditos del máster, salvo que el Máster se imparta en un periodo diferente al tradicional universitario (Septiembre-Julio), definiéndose en dicho caso el número de créditos de matrícula correspondiente a cada uno de los años académicos.

No obstante, por cuestiones derivadas de necesidades educativas especiales o excepcionalmente, atendiendo a la situación personal del alumnado, y bajo solicitud dirigida al decano de la Facultad, éste podrá autorizar que el número de créditos de la matrícula sea inferior al expuesto en el párrafo anterior.

El número de créditos mínimo de matrícula por máster y modalidad de impartición se definen en los anexos correspondientes.

En estos casos, atendiendo a la situación especial señalada se diseñará una formación “ad hoc”, adecuada a la situación personal del alumno.

#### **5.4.1.2 Matrículas sucesivas**

Los alumnos y alumnas deberán matricularse de todas las materias pendientes.

Aquellas personas para las cuales se haya diseñado una formación “ad hoc” se matricularán según lo previsto en su plan personal de formación.

### **5.4.2 Permanencia**

Cada alumno/a dispondrá de una única convocatoria anual, siendo dos el número máximo de convocatorias por materia, pudiendo en su caso, solicitar una de gracia

### **5.4.3 Anulación de la matrícula**

#### Concepto

El alumno o alumna que formalice la matrícula en la Facultad de Empresariales podrá solicitar su anulación previa presentación de la solicitud pertinente formulada mediante instancia dirigida al Secretario Académico, siempre que ésta se presente antes de transcurridos 15 días naturales desde la fecha de comienzo del Máster.

La anulación de la matrícula se hará de oficio cuando no se cumpla alguno de los requisitos exigidos para su formalización o se haya incurrido en falsedad de datos o de la documentación que se debía aportar.

#### Efectos

Cuando un/a alumno/a solicite voluntariamente la anulación de matrícula o si ésta se anula de oficio, el alumno/a dejará de figurar a todos los efectos como matriculado/a en esta Facultad, por lo que, no podrá expedírsele documento acreditativo alguno que justifique su vinculación académica con este Centro.

El importe de los pagos abonados por las personas que han anulado la matrícula (voluntariamente o de oficio) no se devuelve en ningún caso, si bien se interrumpe el cobro de los importes pendientes.

#### **5.4.4 Modificación de matrícula**

El alumno/a que formalice la matrícula en esta Facultad podrá solicitar su modificación previa presentación de la solicitud pertinente formulada mediante instancia dirigida al Secretario Académico, siempre que ésta se presente antes de transcurridos 15 días naturales desde la fecha de comienzo del Máster.

Si la solicitud de modificación se admite, los importes de matrícula debidos se regularizarán en función de la nueva matrícula.

#### **5.4.5 Abandono de los estudios por agotar la normativa de permanencia**

En caso de agotar el tiempo de permanencia en los estudios según las normas recogidas en esta normativa, el/la alumno/a deberá abandonar definitivamente los estudios.

Al igual que en casos anteriores, los importes abonados hasta ese momento no se devuelven en ningún caso.

#### **5.4.6 Abandono de las enseñanzas por normativa académica**

Si el claustro de profesores y profesoras acordara la baja de una persona por quebrantar las disposiciones previstas en la presente normativa académica, ésta se formalizará con carácter definitivo y permanente, sin que el alumno o la alumna tenga posibilidad de retomar estos estudios en esta Institución.

### **5.5 Evaluación de las enseñanzas**

#### **5.5.1 Sistema de evaluación**

Se valorará el grado de adquisición de las competencias definidas a través de distintas actividades. Las materias serán evaluadas por competencias, de manera que cada una de las competencias de las materias contará con su evaluación propia.

Además de las competencias adquiridas, se valorará la claridad de expresión, esfuerzo realizado, tratamiento de la información, la participación en el trabajo en grupo (cantidad y calidad de la participación en entornos presencial y virtual interactivos), la capacidad de análisis y de síntesis y el razonamiento crítico.

Todo ello se realizará mediante distintas clases de actividades evaluables, tales como la participación en exposiciones, debates y discusiones presenciales y/u online; la presentación de trabajos escritos que relacionen la teoría con la práctica, o que comparen entornos nacionales y regionales diferentes, los cuales exigen ejercicios de creatividad; búsqueda y plasmación de información recopilada a través de fuentes primarias y secundarias; posicionamiento crítico con respecto a material escrito o audiovisual propuesto; presentación de exámenes.

Se realizará una evaluación continua de las diferentes actividades, que genere a su vez una evaluación final de cada materia que curse el estudiante.

La evaluación estará visible en la Secretaría Académica Virtual de Mondragon Unibertsitatea.

Es importante destacar que los profesores y profesoras darán una retroalimentación individual sobre las actividades evaluables realizadas y el resultado obtenido.

Por otro lado, se evaluará el Proyecto/Trabajo Fin de Máster. Este último consistirá en dos elementos: la presentación de un documento escrito y la exposición ante un tribunal.

El documento escrito será evaluado en base a la claridad y corrección de la expresión, la aplicación y desarrollo de competencias adquiridas y el esfuerzo realizado. La presentación oral se realizará ante un tribunal, valiéndose, si fuera necesario, de entornos virtuales interactivos o videoconferencia. Dicho tribunal estará constituido por personas expertas en la materia que corresponda.

Las condiciones previas necesarias para la calificación del Proyecto/Trabajo Fin de Máster se especificarán en los anexos individuales de cada Máster.

### **5.5.2 Sistema de calificaciones**

Tanto las competencias como las materias se calificarán con valoraciones entre 0 y 10 puntos, con un único decimal, entendiéndose que quien obtenga una calificación entre 5 y 10 (ambos inclusive) habrá superado la competencia o la materia (según se trate en cada caso), y la habrá suspendido quien no alcance los 5 puntos.

La no presentación a todas o algunas de las actividades formativas definidas en cada una de las materias conllevará la calificación de NP en las mismas, computando para el cálculo del número de convocatorias agotadas.

A instancias del alumno/a y previa solicitud debidamente motivada por escrito dirigida al Coordinador del Título, esta persona podrá solicitar la "Renuncia de Convocatoria", la cual deberá de ser aprobada.

El plazo de presentación de dicha solicitud se definirá en el anexo correspondiente a cada uno de los Títulos y siempre atendiendo a la calendarización de las materias del mismo.

## **5.6 Ámbito y competencias**

El Equipo de Coordinación Académica podrá dictar cuantas normativas estime pertinentes para las cuestiones no contempladas en esta normativa.

El Equipo de Coordinación Académica velará, al amparo de lo dispuesto en la presente Normativa, por el normal desarrollo de la actividad Académica-docente en estos estudios y hará las propuestas de mejora que considere oportunas para una mayor satisfacción de la Comunidad Educativa y de las Empresas que acogen a los/as titulados/as de la Facultad de Empresariales.

En los casos no dispuestos en la presente normativa, decidirá el Coordinador Académico o el Coordinador de Postrado y Formación Continua en función de la adscripción de cada uno de ellos, previa solicitud por parte de la persona interesada y análisis de las circunstancias que concurren en el caso.

Las ulteriores modificaciones a esta Normativa son competencia exclusiva del Equipo de Coordinación Académica a propuesta de cualquiera de sus miembros.

La presente normativa se mantendrá en vigor a lo largo del presente curso.

## 5.7 Información adicional

**Título:** Máster Universitario en Marketing Digital

**Modalidad:** Presencial

**Matrícula:**

- Número de Créditos mínimo: 15 créditos
- Número de Créditos Máximo: 60 créditos

**Tasas:**

- Coste total: 9.700€
- Modalidad abono:
  - 40% al realizar la matrícula (julio o septiembre)
  - 30% en diciembre
  - 30% en abril

**Renuncia de convocatoria:**

A instancias del alumno/a y previa solicitud debidamente motivada por escrito dirigida a la Coordinación del Título, esta persona podrá solicitar la "Renuncia de Convocatoria", la cual deberá de ser aprobada.

La fecha límite de solicitud de renuncia a convocatoria será cómo máximo transcurridos la mitad de los días naturales de cada una de las materias.

**Sistema de evaluación:**

Materia:

Se valorará el grado de adquisición de las competencias definidas a través de distintas actividades. Las materias serán evaluadas por competencias, de manera que cada una de las competencias de las materias contará con su evaluación propia.

Se realizará la evaluación continua y final de cada materia que curse el estudiante. El alumnado, de manera continua, podrá conocer el desarrollo de la adquisición de las competencias de cada una de las materias a medida que finalice las actividades evaluables correspondientes.

Cada alumno/a dispondrá de un número máximo de **dos convocatorias en el caso de trabajos**, ya sean individuales o grupales, pudiendo en su caso, solicitar una de gracia. Además, aquellos trabajos que se entreguen en segunda convocatoria, **no podrán obtener una nota superior a un 6 en dicha actividad**. En cambio, en el caso de **exámenes, habrá una sola**

**convocatoria.** Como excepción, únicamente se podrá recuperar un examen en el caso de que esa sea la única prueba evaluativa de la asignatura.

El alumno conocerá a comienzos de curso, para cada una de las materias, las actividades, competencias y el peso de cada una de ellas respecto de la nota final de la materia, así como el plazo de entrega de los trabajos individuales y en grupo.

Es importante destacar que los profesores y profesoras procurarán dar una retroalimentación individual sobre las actividades evaluables realizadas y el resultado obtenido.

Una vez finalizadas todas las actividades de la materia, se procede al cálculo ponderado en función del peso de cada una de las actividades sobre cada una de las competencias de la materia, obteniéndose por un lado la calificación de la competencia y por otra la calificación de la materia/asignatura, la cual y siguiendo lo establecido en el artículo 5 del RD 1125/2003 se califica en un rango entre 0 y 10 con un decimal

Al final de cada materia, el alumnado obtendrá la nota global de la materia, así como la nota de cada una de las competencias. La nota se presenta mediante un sistema de semáforos. De esta manera, se aprecia la evolución del alumnado en cada una de las competencias a adquirir puesto que el semáforo irá cambiando de color a medida que se alcanza el nivel exigido. Se presentan las notas con los siguientes criterios: semáforo rojo (nota de 0 a 4), semáforo naranja (nota de 4 a 6), semáforo verde (nota de 6 a 9) y semáforo azul (más de 9). Así mismo, se informa del grado de avance (% de las actividades realizadas sobre las programadas para esa competencia) en el proceso de adquisición de las competencias.

#### Plazo extraordinario de entrega de actividades aplazadas:

Así mismo se establecerá un plazo extraordinario para la entrega de los trabajos evaluables para aquellas personas que no hayan podido cumplir con el plazo ordinario marcado inicialmente para cada materia.

**1º Periodo Recuperaciones finalizará el 7 de enero de 2025** (para todas las actividades realizadas hasta ese momento)

**2º Periodo Recuperaciones finalizará el 30 de abril de 2025.** (para todas las actividades realizadas posterior al 1er periodo)

El no cumplimiento de estos plazos máximo extraordinarios de entrega, conllevará la no superación de la materia correspondiente, obligando al alumno/a a volver a matricularse en la misma, abonando las tasas correspondientes.

#### Trabajo fin de máster:

Para poder calificar el Trabajo Fin de Máster, será necesario haber superado 40 créditos. Es decir, se podrá comenzar a cursar el TFM en cualquier momento a lo largo del Máster. Sin embargo, no se podrá presentar para su calificación hasta haber superado los 40 créditos correspondientes a las materias.

## 6. Normativa interna

El presente documento es un extracto de la Normativa de Uso de los Sistemas de Información de cualquiera de las facultades que integran Mondragon Unibertsitatea, en adelante MU y sobre la cesión de derechos de imagen.

### I. Introducción:

- A. En las secciones siguientes se denomina “usuario” a cualquier persona, estudiante o trabajador de MU, que utiliza los recursos informáticos del mismo.
- B. Los objetivos que se han tenido en cuenta a la hora de redactar este documento son:
  - Proteger la reputación y el buen nombre de MU.
  - Garantizar la seguridad, rendimiento y privacidad de los sistemas y máquinas de la universidad y otras instituciones externas.
  - Evitar situaciones que puedan causar a MU algún tipo de responsabilidad civil o penal
  - Preservar la privacidad y seguridad de los usuarios de MU.
  - Garantizar el correcto funcionamiento de los recursos informáticos de MU.
  - Proteger la labor realizada por las personas que trabajan en nuestros servicios informáticos frente a ciertos actos no deseados.

### II. Ámbito de Aplicación:

- A. Todos los usuarios de los recursos informáticos deben cuidar el equipamiento informático que se les confía, siendo responsables de su correcta utilización.
- B. Los elementos a los que se les aplica la presente normativa incluyen, al menos, los siguientes:
  - Todos los equipos informáticos de MU.
  - Toda la información almacenada electrónicamente en cualquier formato.
  - Todos los usuarios de los recursos informáticos de MU.
  - Todos los servicios ofrecidos por MU: correo, navegación, impresión...

### III. Condiciones de uso:

- A. De forma general, todos los recursos puestos a disposición de los usuarios, son facilitados para:
  - Permitir llevar a cabo los trabajos que se demandan en el marco de sus estudios (en el caso de los alumnos)
  - El desarrollo de la labor docente e investigadora (en el caso de los trabajadores docentes)
  - El desarrollo de la labor administrativa (en el caso de los trabajadores no docentes)
- B. El acceso a estos recursos en un privilegio que está condicionado a la aceptación de la presente normativa. Se debe reconocer que la calidad de estos recursos y los servicios asociados depende en gran medida de la responsabilidad individual de los usuarios.

### IV. Política de uso aceptable

- A. La modalidad de uso de los sistemas será definida por el responsable de la instalación. Si se adjudican códigos de acceso o contraseñas individuales, éstos son estrictamente

personales y no deben divulgarse a terceros sin la autorización expresa del responsable de la instalación.

- B. El usuario debe anunciar sin demora, a la instancia que haya concedido la autorización de acceso a los recursos informáticos, toda modificación de su situación, cambio de titulación, su marcha del centro, etc.
- C. El uso de cualquier tipo de software, su difusión, su copia, la copia de manuales o de otro tipo de documentación, sin autorización previa del autor, es ilegal según la Ley de los Derechos de Autor.
- D. El uso, la posesión, la muestra o la difusión de todo dato informático que pertenezca a terceros está protegido por la Ley Orgánica 15/1999, de 13 de diciembre de Protección de Datos de Carácter Personal (LOPD).

#### V. Condiciones de Uso del Acceso a Internet y correo-e:

- A. Los usuarios que utilicen Internet y correo-e deberán ajustarse a los criterios establecidos por la i2Basque. (Red Académica para I+D+I proveedor de nuestros servicios de Internet).
  - El personal autorizado deberá usar la infraestructura y los servicios exclusivamente para las actividades académicas y de investigación, desarrollo e innovación tecnológica, incluyendo las tareas administrativas asociadas
  - Deberán utilizar eficientemente la red, con el fin de evitar la congestión de la misma, la violación de la privacidad o de los derechos de autor.
  - No se deberá bajo ningún concepto usar la red i2Basque para fines privados o personales, fines lúdicos y comerciales, ajenos a las actividades propias de nuestra institución.
  - Se registrarán los accesos a Internet de los usuarios y en caso de detectar abusos se aplicarán medidas correctoras sin previo aviso. Esta información será facilitada a las autoridades públicas si así lo requieren.
- B. En ningún caso la universidad será responsable del contenido de los mensajes de correo electrónico. Es su autor el único responsable del mismo.

#### VI. Consecuencias de un uso no acorde a las normas:

- A. El usuario que no respete las reglas citadas en la Normativa (en su texto íntegro), se enfrentará a las consecuencias citadas en dicho documento.
- B. Asimismo, el infractor se expone a la toma de medidas disciplinarias y/o académicas. Estas medidas tendrán en cuenta la gravedad de la infracción y no excluirán otro tipo de medidas legales que pudieran derivarse.

#### VII. Consentimiento para la utilización de fotografías en las páginas web, redes sociales, catálogos y guías del centro:

- A. El/La alumno/a es conocedor/a y da su consentimiento expreso para la inserción de las fotografías y/o de los datos personales cuyas copias se adjuntan en las páginas web, redes sociales y catálogos de la Universidad. Así mismo, autoriza a Mondragon Unibertsitatea y a las diferentes facultades que la integran, a difundir estos datos en otros contextos con fines educativos y de divulgación (siempre que se trate de actividades institucionales y sin ánimo de lucro).

## 7. CRAI

La Biblioteca de Mondragon Unibertsitatea (<http://www.mondragon.edu/es/biblioteka>) es un centro de recursos para el aprendizaje, la docencia, la investigación y las actividades relacionadas con el funcionamiento y la gestión de la Universidad en su conjunto. Tiene como misión difundir los recursos de información y dar acceso a los recursos tecnológicos necesarios para el desarrollo de los procesos de aprendizaje y creación de conocimiento de la Universidad.

La colección está formada por 85.000 volúmenes, 950 publicaciones periódicas en papel y existe acceso a más de 30.000 libros y 3.000 revistas en formato electrónico. Además, su web da acceso a los principales portales de información científica, al catálogo de la biblioteca, al programa de reservas, al gestor bibliográfico Refworks, entre otros recursos y servicios.

### 7.1 Préstamo de libros

#### ¿Quién puede acceder al servicio de préstamo?

Todos los miembros de la comunidad universitaria, así como todas aquellas personas a las que se haya acreditado como usuarios de la Biblioteca.

#### ¿Cuántos documentos y durante cuántos días?

tipo de usuario	nº de volúmenes	plazo de préstamo
Alumnos de grado	6	15 días naturales
Alumnos de postgrado, master y doctorado	15	60 días naturales
Ex alumnos	3	10 días naturales
Personal de MU (PAS y PDI)	45	365 días naturales
Profesores externos MU	45	365 días naturales

\* Dependiendo de las necesidades concretas de los usuarios, los plazos pueden variar.

#### ¿Qué documentos no se prestan?

Se consideran "Excluidos de préstamo" las obras de referencia, (diccionarios, enciclopedias), las publicaciones periódicas y todo aquel material que el personal de la Biblioteca considere como tal.

#### ¿Cómo puedo saber qué documentos tengo prestados o reservados?

A través del apartado de "Servicios al usuario" del catálogo de la Biblioteca podrás saber qué documentos tienes prestados o reservados.

1. Entra en el apartado "Servicios al usuario" del catálogo de la Biblioteca y elige la opción "Información del usuario".
2. Introduce tu nombre de usuario (DNI sin letra) y contraseña (DNI sin letra o contraseña personalizada).
3. En la pestaña de "Préstamos", podrás comprobar qué préstamos tienes en ese momento.
4. En la pestaña de "Reservas", podrás comprobar qué documentos tienes reservados.



5. En la pestaña "Solicitudes" podrás leer todas las peticiones o sugerencias que hayas realizado.

También puedes obtener esta información poniéndote en contacto con el personal de la Biblioteca.

### **Renovar o devolver los préstamos**

Debes devolver los materiales en el mostrador de atención al público de la Biblioteca en la fecha señalada o anteriores. Si lo que quieres es renovar el préstamo puedes hacerlo, siempre que no haya sido solicitado por otro usuario, a través del apartado "Servicios al usuario" del catálogo de la Biblioteca:

1. Entra en el apartado Servicios al usuario del catálogo de la Biblioteca y elige la opción Información del usuario.
2. Introduce tu nombre de usuario (DNI sin letra) y contraseña (DNI sin letra o contraseña personalizada).
3. En la pestaña de Préstamos, podrás comprobar qué préstamos tienes en ese momento y debes marcar aquellos que te interese renovar (botones de la izquierda).
4. Pincha el botón azul "renovar" (a la derecha) y comprueba la nueva fecha de vencimiento de tus préstamos.

También puedes hacerlo directamente con el personal de la Biblioteca en el mostrador de información; por correo electrónico o por teléfono indicando siempre tu nombre y apellidos. Y recuerda que los préstamos sólo se renovarán en el caso de que no haya peticiones de otros usuarios.

### **Solicitar un documento de una facultad que no es la mía**

Todos los documentos de la Biblioteca de Mondragon Unibertsitatea pueden ser solicitados por todos los miembros de la comunidad universitaria independientemente de la facultad a la que pertenezcan. Cuando necesites un documento que no se encuentra en tu facultad ponte en contacto con tu Biblioteca para que gestione el envío del documento. Una vez que el documento se encuentre en tu facultad, recibirás un mensaje avisándote de que puedes pasar a recogerlo.

En cualquier caso, puedes acercarte al mostrador de la Biblioteca de cualquiera de las facultades y solicitar el préstamo identificándote como usuario de la Biblioteca de Mondragon Unibertsitatea.

### **¿Cómo obtener documentos que no se encuentran en la Biblioteca de Mondragon Unibertsitatea?**

Cuando el documento que necesitas no está en la Biblioteca puedes solicitarlo a través del servicio de Préstamo Interbibliotecario.

### **¿Qué pasa si no renuevo o devuelvo a tiempo un documento?**

Para que todos podamos disponer de los materiales cuando los necesitemos, debes respetar los plazos de préstamo. Con esta intención y para evitar abusos hemos establecido sanciones para aquellas personas que hagan mal uso reiterado de los plazos de préstamo.

Sanción por demora: 2 días sin derecho a nuevos préstamos por cada día de demora en la devolución.



## 7.2 Reserva de documentos

Puedes solicitar la reserva de documentos a través del apartado "Servicios al usuario" del catálogo de la Biblioteca:

1. Entra en el apartado "Servicios al usuario" del catálogo de la Biblioteca e introduce tu nombre de usuario (DNI sin letra) y contraseña (DNI sin letra o contraseña personalizada).
2. Elige la opción Reserva documentos actualmente prestados.
3. En el apartado "Haz una reserva" introduce tu número de cuenta (DNI sin letra) y el código de barras del documento que quieres reservar. Para ello, habrás tenido que consultar el código previamente en el catálogo de la biblioteca, entre los datos de los ejemplares. Una vez introducidos los datos, puedes elegir si reservar ese ejemplar en concreto (esta copia) o cualquiera de los ejemplares en préstamo (primera copia disponible).
4. Pincha en el botón "Crear" y la reserva se habrá realizado.

La Biblioteca te enviará un correo electrónico avisándote de cuándo puedes pasar a recoger el documento.

Recuerda que, si el estado del ejemplar es "Disponible", el documento está en estanterías y, por lo tanto, no podrías reservarlo. Puedes cogerlo directamente.

Además, puedes realizar las reservas poniéndote en contacto con tu Biblioteca a través de los medios habituales: personalmente, por correo electrónico o por teléfono.