# INSTITUTO TECNOLÓGICO AUTÓNOMO DE MÉXICO
# DEPARTAMENTO ACADÉMICO DE ADMINISTRACIÓN

## LICENCIATURA EN ADMINISTRACIÓN

# LINEAMIENTOS

# PARA LA ELABORACIÓN

# DE TESIS Y TESINAS

**Primavera 2021**

Documento elaborado por Dr. Rogerio Domenge, Dr. Cecilia Ortiz Ahlf y M.A. Daniela Ruiz Massieu y M.F. Ma. Fernanda Gómez . Instituto Tecnológico Autónomo de México.
Departamento Académico de Administración.
Actualizado en marzo de 2021. Ed. 41 2016 2 lineamientos

CONTENIDO


1. TESIS
- Objetivo y descripción 3
- Estructura de una tesis 4
- Contenido mínimo de una tesis 5
- Propuesta de una Tesis 6

2. TESINAS
- 2.1 EL CASO DIDÁCTICO
  - Objetivo y descripción 7
  - Contenido mínimo de un caso didáctico 8
  - Propuesta de un caso didáctico 9
- 2.2 EL PLAN DE NEGOCIO
  - Objetivo y descripción 10
  - Contenido mínimo de un plan de negocio 12
  - Propuesta de un plan de negocio 13
- 2.3 INVESTIGACIÓN APLICADA
  - Objetivo y descripción 14
  - Ejemplos de proyectos de consultoría 15
  - Contenido mínimo de la investigación aplicada 17
  - Propuesta de la investigación aplicada 18

3. EL ESTUDIO DE NEGOCIO
- Objetivo y descripción 19
- Condiciones y Reglas del Estudio de Negocio 21

4. EL ENSAYO
- Objetivo y estructura 23
- Guía para redactar un ensayo 23

5. GUÍA DE ESTILO
- 5.1 LINEAMIENTOS DE FORMATO 24
  - 5.2.1 FORMATO DE PORTADA EXTERNA TESIS 28
  - 5.2.2 FORMATO DE PORTADA EXTERNA 29
  - 5.2.3 FORMATO DE PORTADA INTERNA TESIS 30
  - 5.2.4 FORMATO DE PORTADA INTERNA TESINA 31
- 5.3 FORMATO DE LA TABLA DE CONTENIDO 32

5.4 FORMATO DE PRIMERA PÁGINA 33

6. PUNTOS A REVISAR AL FINALIZAR LA INVESTIGACIÓN 34

## 1. LA TESIS.

**OBJETIVO**: *INCREMENTAR LOS CONOCIMIENTOS EN EL CAMPO DE LA ADMINISTRACIÓN, CORROBORANDO O VALIDADNDO, CON DATOS EMPÍRICOS, UNA O MÁS HIPÓTESIS, PLANTEADAS DENTRO DE UN MARCO TEÓRICO ESPECÍFICO*.

La tesis es un documento con mayor profundidad y alcance que una tesina. Se basa en un problema de alcance general en el ámbito administrativo (no particular para una empresa). Se debe plantear explícitamente un conjunto de hipótesis a validar o corroborar con datos empíricos, surgidas a partir de un marco teórico, presentando diferentes corrientes de pensamiento sobre el tema tratado. Se deben confrontar dichas corrientes y seleccionar o proponer alguna para que sirva como marco conceptual base en la tesis (ver diagrama).

Se debe especificar explícitamente la estrategia metodológica a seguir, con el objetivo de validar con datos empíricos dicho conjunto de hipótesis. Las estrategias metodológicas más comunes son: encuesta, experimentación, análisis histórico y modelaje.

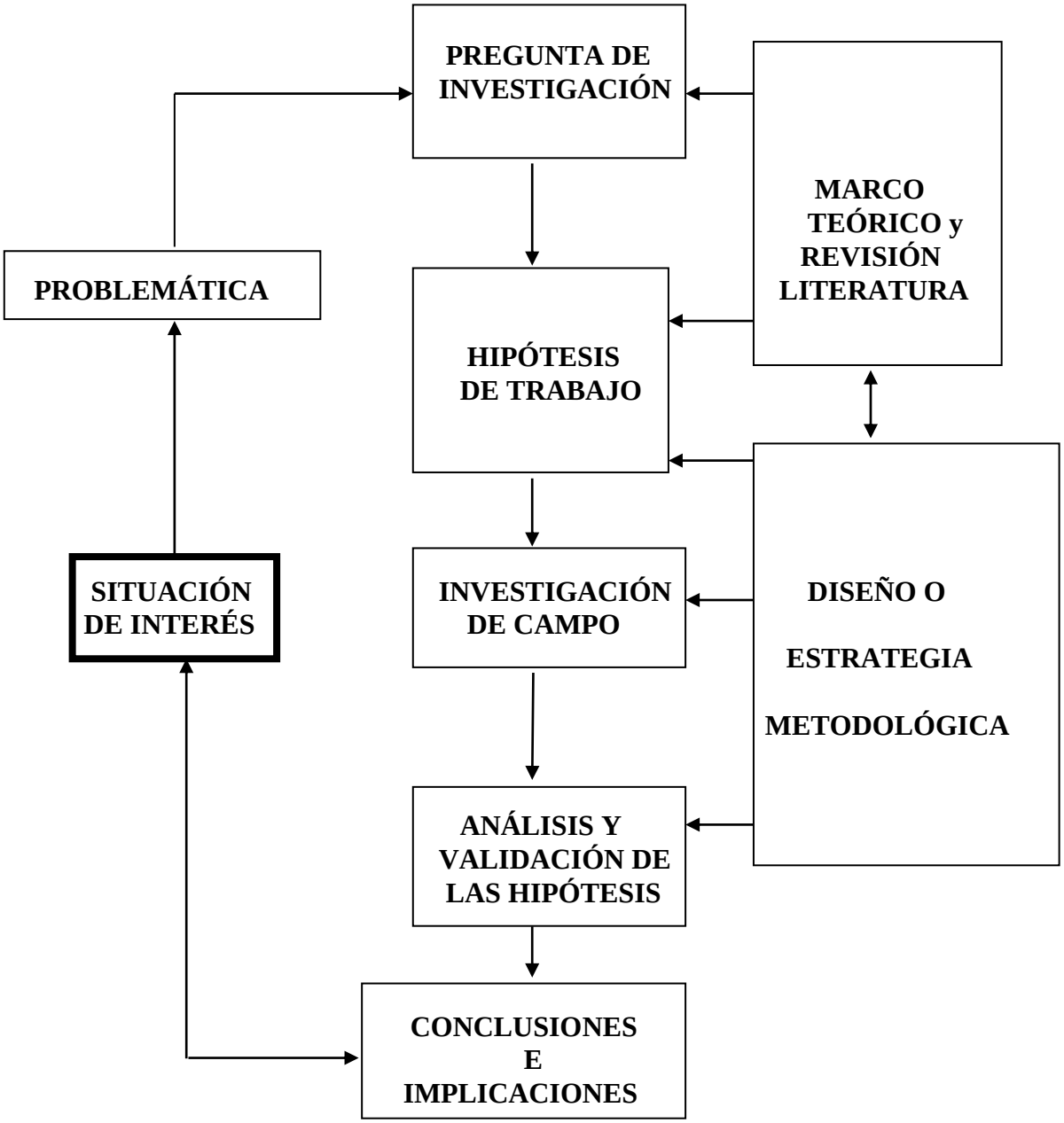
La propuesta de tesis se revisa y evalúa para su aprobación por un comité de tesis, constituido por el director de la Licenciatura en Administración, el coordinador del Seminario de Investigación Administrativa y el futuro asesor de la tesis. Cuando uno de los dos primeros sea el futuro asesor de tesis, se incluirá al Jefe del Departamento Académico correspondiente.

El formato de la tesis sigue la estructura de los artículos formales de investigación académica, publicados en revistas o "Journals" como Journal of Marketing, Journal of Consumer Research, Academy of Management Journal, Management Science, Marketing Science, Journal of Applied Psychology, Journal of Finance, Management Science, Strategic Management Journal, etc.

**Consideraciones para la tesis:**

- La propuesta de tesis debe estar redactada en tiempo futuro.
- La tesis debe estar constituida por un máximo total de **60** cuartillas.
- La tesis debe ser realizada en dos semestres escolares como máximo, bajo la supervisión de un asesor (cursar las materias SIA-I y SIA-II solo en el Plan de Estudios B).
- La tesis se puede realizar por una o dos personas.
- Se debe incluir un ensayo (ver formato) de 1500 palabras, al final de la investigación.
- En el examen profesional se evalúa la calidad de trabajo escrito y la réplica que el alumno realice al defender su tesis ante el jurado, considerando los siguientes puntos:
    - Claridad y relevancia del problema
    - Identificación y definición adecuada de variables
    - Congruencia y lógica (explicación o racionalidad) de la(s) hipótesis
    - Síntesis, relevancia, pertinencia y actualidad de la revisión bibliográfica
    - Diseño de la investigación (sujetos, instrumentos de medición, muestreo y análisis)
    - Resultados: discusión, conclusiones e implicaciones

**ESTRUCTURA DE UN**
**PROYECTO FORMAL DE INVESTIGACIÓN**
**EN EL CAMPO DE LA ADMINISTRACIÓN (TESIS)**



| CONTENIDO MÍNIMO DE UNA TESIS | |
|---|---|
| **Hoja carátula** | Indica la **institución** para la que se realiza la investigación, el **título** de la investigación, **autor**(es), **asesor**, **lugar y fecha.** |
| **Contenido numerado** | Presenta las **secciones de la investigación**, indicando la página correspondiente al inicio de cada una de ellas. |
| **Primera página** | Incluye el **título** de la investigación; **autor**(es); el **resumen** de la investigación incluyendo problemática, pregunta de investigación, objetivo, método y conclusión principal; las **palabras clave** que se utilizarán para clasificar la investigación en la biblioteca. |
| **1. INTRODUCCIÓN** | Se presentan básicamente cinco puntos:<br>• los **antecedentes** de la situación de interés.<br>• la **problemática** de donde surge la investigación.<br>• la **pregunta de investigación** básica del proyecto de investigación.<br>• **las preguntas de trabajo** o preguntas complementarias, relacionadas con la estrategia metodológica a seguir en la investigación.<br>• los **objetivos** de la tesis. |
| **2. MARCO TEÓRICO, PLANTEAMIENTO DE HIPÓTESIS DE TRABAJO Y DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN** | Incluye:<br>- l**a revisión bibliográfica** de las corrientes de pensamiento relacionadas con el tema de la tesis<br>- un **marco teórico** bien organizado y congruente, que sintetice el enfoque (modelo) conceptual que se utiliza como soporte en la elaboración de la tesis del trabajo de investigación<br>- la definición de los conceptos (y constructos en su caso) y **variables a utilizar.** Identificación de tipos de variables (dependientes e independientes).<br>- planteamiento de una o más **hipótesis** o propuestas, surgidas a partir del marco teórico considerado y que se valida(n) en la investigación de campo de la tesis. Las hipótesis deben ser las respuestas tentativas a las preguntas de investigación previamente planteadas.<br>- la **estrategia metodológica,** en la cual se explican las principales etapas del proyecto, considerando explícitamente tanto la descripción de los **sujetos (unidad de análisis, población) y el tipo del muestreo** a utilizar, como los **instrumentos de medición** y los **métodos, técnicas o herramientas** considerados para el análisis de los datos. |
| **3. RESULTADOS** | **Aplicación de la estrategia metodológica** incluyendo:<br>• la **descripción de los datos recolectados** en la investigación de campo<br>• **los resultados del análisis** de los datos y las pruebas de hipótesis (validación de la hipótesis)<br>• la **discusión de los resultados** bajo el marco de la respuesta a la pregunta de investigación. |
| **4. CONCLUSIONES** | Identificando los **principales resultados** basados en el análisis realizado en la investigación y la **tesis central** de la investigación. |
| **5. IMPLICACIONES** | Considerando acciones a tomar para **aplicar los resultados** obtenidos, su impacto local, nacional o internacional y consideraciones para realizar nuevas investigaciones, comentar limitaciones metodológicas, **implicaciones éticas**, etc. |
| **ANEXOS** | Apartados que presentan o explican algún **tema particular** que requiere una aclaración fuera del cuerpo principal de la tesis. Estos temas particulares se incluyen en Anexos con el objetivo de no romper con la continuidad de la tesis. Cada anexo debe estar numerado y con título. |
| **REFERENCIAS** | Los libros, revistas y documentos en general, referidos a lo largo de la tesis. |

| PROPUESTA DE UNA TESIS | |
|---|---|
| **Hoja carátula** | Indica la **institución** para la que se realiza la investigación, el **título** de la investigación, **autor**(es), **lugar y fecha.** |
| **Contenido numerado** | Presenta las **secciones de la propuesta**, indicando la página correspondiente al inicio de cada una de ellas. |
| **Primera página** | Incluye el **título** de la investigación; **autor**(es); el **resumen** de la investigación incluyendo problemática, pregunta de investigación, objetivo, hipótesis y método; las **palabras clave** que se utilizarán para clasificar la investigación. |
| **1. ANTECEDENTES** | Se describe el fenómeno que se va a investigar, destacando sus principales características, elementos históricos, etc. |
| **2. PROBLEMÁTICA** | Se presenta **problematizada** la situación o fenómeno que se va a investigar y analizar en la tesis. En la problematización se busca identificar la situación que llama la atención del investigador, incomodándolo o preocupándolo intelectualmente. Se presentan datos del entorno del problema, incluyendo, en su caso, datos de la empresa, industria competencia, país, etc. |
| **3. PREGUNTA DE INVESTIGACIÓN** | Se formula una **pregunta básica** que orienta el desarrollo de la tesis y que deberá ser contestada clara y directamente en la propia investigación. Se podrán incluir una o más **preguntas de trabajo o auxiliares**, que apoyen a la pregunta básica. Es recomendable identificar un mínimo de preguntas de trabajo. En la pregunta de investigación se sintetiza la problemática. |
| **4. OBJETIVO(S) DE LA INVESTIGACIÓN** | Se establece el objetivo global y los complementarios, a los que se pretende llegar al finalizar la investigación. |
| **5. REVISIÓN DE LA LITERATURA Y ASPECTOS GENERALES DEL MARCO TEÓRICO** | Se presenta un bosquejo general de la teoría a utilizar para situar al fenómeno de estudio y plantear la hipótesis de trabajo. Se incluye la revisión y discusión de la bibliografía relevante, describiendo la evolución histórica y los trabajos relevantes en el entorno del problema de investigación. Se deben enfatizar las referencias destacando aspectos metodológicos, resultados y conclusiones e implicaciones relevantes y pertinentes al problema. Se debe plantear el modelo conceptual a utilizar. |
| **6. DEFINICIÓN DE CONCEPTOS Y VARIABLES** | Se identifican las variables a utilizar en el modelo conceptual, especificando la forma en que se operarán. Se clasifican por tipo de variables (dependientes e independientes). |
| **7. HIPÓTESIS DE TRABAJO** | Es una afirmación tentativa que contesta la pregunta de investigación. Esta afirmación es la parte medular de la investigación. Surge a partir del fenómeno de estudio, bajo algún aspecto particular del marco teórico cristalizado en el modelo conceptual. La hipótesis es generalmente del tipo correlacional (causal). |
| **8. ESTRATEGIA METODOLÓGICA** | Se identifican y explican las principales etapas que se seguirán en el desarrollo del proyecto de investigación incluyendo:<br>- sujetos de estudio (población) marco muestral y tipo de muestreo.<br>- instrumentos de medición.<br>- proceso de validación de la(s) hipótesis de trabajo, considerando fuentes primarias y/o secundarias de datos, modelos y/o técnicas para analizarlos. |
| **9. REFERENCIAS PREVIAS** | Se indican las principales fuentes de información a utilizar en el proyecto.<br>- Artículos académicos y libros relacionados con el marco teórico.<br>- Fuentes relacionadas con los datos secundarios y primarios para identificar la problemática y para la realización de la investigación de campo. |
| **10. TABLA DE CONTENIDO TENTATIVO** | Se identifican las diferentes secciones y subsecciones tentativas que en principio tendrá el proyecto. |
| **11. PREGUNTAS DE CONGRUENCIA Y ORIENTACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN** | a. ¿**A quién** (lector interesado) irá dirigida la investigación?<br>b. ¿Cuál es la **pregunta de investigación**?<br>c. ¿Cuál es la **hipótesis** de trabajo?<br>d. ¿Cuál será el **valor agregado** (contribución principal o información aportada) de la investigación? |
| **12. CRONOGRAMA** | Se plantean las actividades a realizar y los tiempos por semana que requerirán, presentados en un diagrama de Gantt. |

## 2.1 TESINA: CASO DIDÁCTICO.

**OBJETIVO:** *DESARROLLAR UN ESCRITO QUE SIRVA COMO MATERIAL DIDÁCTICO DE ESTUDIO (CASO A DISCUTIR) DE UN TEMA INCLUIDO EN ALGUNA MATERIA IMPARTIDA POR LA FACULTAD DE LA DAAC*

Al desarrollar un caso, se debe definir el objetivo didáctico a lograr, teniendo presente su futuro uso en un salón de clase. El caso didáctico está conformado por DOS DOCUMENTOS:

- EL CASO
- LA NOTA DE ENSEÑANZA

Los detalles de estos documentos se presentan en la siguiente página.

En el caso se presenta una situación problemática que enfrenta uno o varios tomadores de decisiones (protagonista del caso) en alguna empresa determinada, en lugar de ser solamente una descripción de una situación. El caso presentado requiere un diagnóstico, un análisis y una propuesta de solución. En el caso no se presenta la "solución" del problema, sino que solamente se da información y datos para que el alumno pueda realizar su análisis, base para proponer su solución y tener información suficiente para defenderla, mediante argumentos bien estructurados. La nota de enseñanza es un documento para uso exclusivo del profesor, cuya finalidad es servir de apoyo para que éste prepare su sesión de clase.

En el caso se debe presentar toda la información requerida para realizar el diagnóstico y el análisis de la situación problemática. La información a utilizar para la realización del caso surge de fuentes primarias y secundarias, es decir, directamente de la empresa a la que se le va a realizar el caso y de información publicada sobre el entorno de la empresa y de la problemática que ésta enfrenta.

El caso debe estar redactado en tiempo pasado.

**Consideraciones para el caso didáctico:**

- La propuesta de caso didáctico debe estar redactada en tiempo futuro.
- El caso didáctico debe estar redactado en tiempo pasado.
- El número de cuartillas para cada documento es el siguiente:
  - **Caso: de 15 a 25 cuartillas más anexos (aproximadamente 5 cuartillas más)**
  - **Nota de enseñanza: máximo 15 cuartillas**

- El caso didáctico debe ser realizado en **un semestre escolar** como máximo, bajo la supervisión de un asesor (cursando la materia SIA-I solo en el Plan de Estudios B).
- El caso didáctico se puede realizar por **una o dos personas**.
- En el examen profesional se evalúa la calidad de trabajo escrito y la réplica que el alumno realice al defender su caso ante el jurado.

| CONTENIDO DE UN CASO DIDÁCTICO | |
|---|---|
| **Hoja carátula** | Indica la **institución** para la cual que se realiza la investigación, el **título** de la investigación, el **tipo de tesina**, el **autor**(es), el **lugar** y la **fecha** (ver formato). |
| **Contenido numerado** | Presenta las **secciones de la investigación**, indicando la página correspondiente al inicio de cada una de ellas (ver formato). |
| **Primera Página** | Incluye el **título** de la investigación; **autor**(es); el **resumen** de la investigación incluyendo problemática del caso, pregunta de acción, objetivos didácticos del caso y método utilizado en el análisis sustantivo del caso; las **palabras clave** que se utilizarán para clasificar el caso en la biblioteca (ver formato). |
| **1. CASO DIDÁCTICO** | Es el escrito que describe una situación problemática determinada en una organización real o imaginaria. Es el documento que se les entrega a los estudiantes para que lo analicen y que sirve de base de discusión en un salón de clase. Las partes que constituyen un caso "típico" son:<br>**Título** del caso (normalmente el nombre de la organización que trata el caso).<br>**Introducción:** breve descripción de una situación problemática, que requiere una toma decisiones inmediata por parte del protagonista del caso, mediante la identificación y evaluación de diferentes opciones (uno o dos párrafos máximo). Se especifica también el lugar y la fecha de la situación.<br>**Antecedentes de la empresa**, su actividad y sus productos/servicios.<br>Descripción del **entorno y la industria** en la cual se encuentra la empresa. Es necesario identificar las secciones adecuadas al caso particular.<br>Descripción detallada de la **situación problemática**. Es necesario identificar las secciones adecuadas al caso particular. **Epílogo.**<br>**Cada una de las partes anteriormente mencionadas tendrá un título distinto, adecuado a cada caso.**<br>**Anexos**. Cada anexo debe contener título y fuente. Cada anexo debe estar referenciado en el caso didáctico |
| **2. NOTA DE ENSEÑANZA** | Es un documento que utiliza exclusivamente el profesor o el instructor y que sirve para que éste prepare su sesión. La nota de enseñanza incluye los siguientes puntos:<br>**1. Síntesis** del caso (media cuartilla que presenta una breve visión global del caso destacando la Situación problemática que enfrenta el protagonista del caso).<br>**2. Posicionamiento** del caso: identificando el curso en el que se va a utilizar el caso, el tema que trata y los prerrequisitos que se deben tener para analizar el caso.<br>**3. Objetivo didáctico** del caso. Es la piedra angular del caso. Sirve de referencia para la creación del caso. Permite enfocar adecuadamente la narrativa y la información que presenta el caso.<br>**4. Preguntas para asignación** a los estudiantes (considerando una pregunta básica de acción y una serie de preguntas complementarias. La respuesta a la pregunta de acción permite al alumno tomar una postura, la que tomaría el protagonista del caso, en cuanto a la decisión que debe recomendar frente al problema considerado. Es la pregunta más importante del caso y generalmente es la que abre la sesión en la que éste se discute. Las preguntas complementarias -descriptivas/análisis- permiten ahondar en ciertos aspectos que servirán para sustentar la respuesta a la pregunta de acción).<br>**5. Marco conceptual para el análisis sustantivo** (presenta una guía del material teórico/conceptual a utilizar en el análisis del caso, incluyendo: a. Los diferentes análisis que pueden utilizarse para lograr el objetivo didáctico del caso, especificando los pros y contras de cada uno de ellos, b. Los procesos de análisis que el alumno utilizará en la preparación y discusión del caso. Se deben destacar las principales áreas de dificultad del análisis debido a técnicas o a consideraciones o supuestos especiales. Se puede incluir una revisión sintética de la literatura sobre el tema o una guía bibliográfica en donde se presentan los modelos, técnicas o métodos a utilizar).<br>**6. Respuestas a las preguntas de asignación** (se contestan las preguntas del punto anterior, argumentando, de una manera sólida, cada una de las opciones que sean relevantes).<br>**7. Conclusiones y recomendaciones** generales del caso. **Implicaciones éticas** relacionadas con la decisión recomendada.<br>**8.** E**strategia de enseñanza** o de discusión en la sesión (se debe incluir un cuadro resumen o diagrama de bloques que muestre las principales actividades o etapas a desarrollar en una sesión de clase, indicando la duración de cada una de ellas, considerando una duración total de 90 minutos).<br>**9. Anexos** complementarios del análisis del caso, incluyendo: tablas, gráficas, salidas de computadora, programas de computadora, etc**.**<br>**10. Referencias y/o lecturas complementarias** recomendadas para los estudiantes que pudieran requerirlas y poder realizar un mejor análisis de la situación. |

| PROPUESTA DE CASO DIDÁCTICO | |
|---|---|
| **Hoja carátula** | Indica la **institución** para la cual que se realiza la investigación, el **título** de la investigación, el **tipo de tesina**, el **autor**(es), el **lugar** y la **fecha.** |
| **Contenido numerado** | Presenta las **secciones de la propuesta**, indicando la página correspondiente al inicio de cada una de ellas. |
| **Primera Página** | Incluye el **título** de la investigación; **autor**(es); el **resumen** de la investigación incluyendo la problemática del caso que enfrenta el protagonista, pregunta básica de acción del caso, objetivos didácticos y el método para analizar y solucionar el caso; las **palabras clave** que se utilizarán para clasificar la investigación. |
| **1. DESCRIPCIÓN DE LA SITUACIÓN ENSEÑANZA-APRENDIZAJE** | Se presentan detalladamente los siguientes puntos:<br>1. Antecedentes de la situación de aprendizaje, incluyendo explícitamente: identificación de los estudiantes objetivo; descripción preliminar del nivel y del estado actual de conocimientos de los estudiantes objetivo.<br>2. determinación de los objetivos didácticos del caso, incluyendo el objetivo general y los objetivos particulares. |
| **2. GENERALIDADES SOBRE EL CASO DIDÁCTICO** | Se presentan detalladamente los antecedentes de la organización (o situación del caso) y de su entorno y la descripción de la situación problemática que planteará el caso, identificando explícitamente al protagonista, la pregunta básica de acción del caso y las preguntas complementarias (descriptivas, de análisis y propositivas). |
| **3. GENERALIDADES SOBRE EL MARCO CONCEPTUAL** | Descripción de los puntos que incluirá el marco conceptual que utilizarán los estudiantes para realizar el análisis sustantivo del caso y proponer soluciones a la problemática que éste plantea. |
| **4. FUENTES DE DATOS** | Descripción de las fuentes de datos a utilizar para la elaboración de:<br>a. El **caso:** fuentes primarias (empresa, clientes, proveedores, contactos personales, etc.) y secundarias (documentos internos o externos de la empresa, investigaciones de mercado y de la industria, Cámaras Industriales, INEGI, etc.).<br>b. El **marco conceptual**: la bibliografía (previa) que se utilizará, incluyendo libros, revistas o cualquier otro documento que proporcione conocimiento para estructurar adecuadamente un marco conceptual que le sea de utilidad al estudiante que utilizará el caso. |
| **5. CONTENIDO TENTATIVO** | Se identifican las diferentes secciones del proyecto y se desglosan cada una de éstas, con el máximo detalle posible. |
| **6. PREGUNTAS DE CONGRUENCIA Y ORIENTACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN** | a. ¿Quién es el **protagonista** del caso?<br>b. ¿Cuál es el **problema** que enfrenta el protagonista del caso?<br>c. ¿Cuál es el **método**, técnica o modelo que se utilizará en el análisis sustantivo del caso? |
| **7. CRONOGRAMA** | Se plantean las actividades a realizar y los tiempos por semana que requerirán, presentados en un diagrama de Gantt. |

## 2.2 TESINA: PLAN DE NEGOCIO.

**OBJETIVO:** *DESARROLLAR UN ESCRITO QUE PRESENTE UN PLAN PARA DESARROLLAR UN NUEVO NEGOCIO O AMPLIAR UNO YA EXISTENTE, DESCRIBIENDO Y EVALUANDO CADA UNA DE LAS ÁREAS RELACIONADAS CON EL PROYECTO*.

- La propuesta de plan de negocio debe estar redactada en tiempo futuro.
- El plan de negocio debe estar constituido por un máximo total de **50 cuartillas**, sin considerar anexos (máximo total de 70 cuartillas).
- El plan de negocio debe ser realizado en **un semestre escolar** como máximo, bajo la supervisión de un asesor (cursando la materia SIA-I solo en el Plan de Estudios B).
- El plan de negocio se puede realizar por **una o dos personas**.
- En el examen profesional se evalúa la calidad de trabajo escrito y la réplica que el alumno realice al defender su tesis ante el jurado.

A continuación se presentan varias preguntas que pueden servir de guía en el diseño y elaboración del plan de negocio:

**Preguntas sobre la descripción general de la empresa y su Estrategia**: ¿Cuál es el modelo de negocio de la empresa? ¿Se trata de un arranque, una adquisición o expansión?, ¿Ya ha iniciado sus operaciones la empresa?, ¿Cuál es la misión de la empresa?, ¿Cuál es la visión de la empresa?, ¿Cuál es o será su estrategia competitiva?, ¿Cuándo y dónde se inicia la empresa?, ¿Cuál es la naturaleza básica y actividad de la empresa?, ¿Cuál es su principal producto o servicio?, ¿A qué clientes atiende o mercado meta?, ¿Se dedica esta empresa a la fabricación, ventas al menudeo, servicios u otro tipo de industrias?, ¿Cuál es el estado actual y proyectado de esta industria y de su tecnología?, ¿En qué estado de desarrollo se encuentra la empresa?, ¿Cuáles son sus objetivos estratégicos?, ¿Tiene la empresa el propósito de cotizar en la bolsa de valores o le interesa un candidato como adquisidor?, ¿Cuáles con los antecedentes de esta empresa y de su idea de negocio?, ¿Cuáles han sido los logros de la empresa hasta la fecha, si ya existe?, ¿Qué cambios se han hecho en la estructura o propiedad de la empresa?, ¿Quiénes son los competidores y cuáles son sus fuerzas?, ¿Cuál es la ventaja competitiva?, ¿Cuáles son las fuerzas en su industria?

**Preguntas sobre el Plan de los Bienes y Servicios:** ¿Qué bien o servicio se está ofreciendo?, ¿Qué aspecto tiene el bien?, ¿En qué etapa de desarrollo se encuentra el producto?, ¿Cuáles son las características exclusivas del bien o servicio?, ¿Cuáles son sus ventajas especiales?, ¿Qué bienes o servicios adicionales se contemplan?, ¿Qué protección legal se aplica (patentes, derechos de autor o marcas registradas)?, ¿Qué permisos reglamentarios gubernamentales se requieren?, ¿Cómo se relaciona el producto con el avance en tecnología de este tipo de productos?, ¿Cuáles son los riesgos de obsolescencia?, ¿Qué riesgos se relacionan con el cambio de estilo o de moda?, ¿Qué responsabilidades legales se implican?, ¿Cómo se ha probado o evaluado el producto?, ¿Cómo se compara el bien o servicio con los bienes o servicios de la competencia?, ¿Qué hace que esta empresa sea mejor?

**Preguntas sobre el Plan de Mercadotecnia:**

**Análisis del Mercado:** ¿Cuál es el mercado meta?, ¿De qué tamaño es el mercado meta?, ¿Qué segmentos del mercado existen?, ¿Cuál es el perfil de su cliente meta?, ¿Cómo se beneficiarán los clientes con el uso del bien o servicio de la empresa?, ¿Qué participación de mercado espera lograr la empresa?, ¿Cuáles son las tendencias y potencial del mercado?, ¿Cuáles con las reacciones de los clientes potenciales?, ¿Cómo se beneficiarán los clientes de la empresa por su ubicación?,

**Competencia:** ¿Quiénes son los competidores más fuertes de la empresa?, ¿Está creciendo o declinando la empresa?, ¿Cómo se compara esta empresa con la de los competidores?, ¿Sobre qué bases puede competir esta empresa?, ¿Qué aspecto tendrán en el futuro los competidores?
**Estrategia de Mercadotecnia:** ¿Cómo atraerá clientes la empresa?, ¿Cómo identificará la empresa a clientes potenciales?, ¿Qué tipo de esfuerzo de ventas aplicará la empresa?, ¿Qué canales de distribución empleará la empresa?, ¿En qué áreas geográficas se venderán los bienes o servicios de la empresa?, ¿Piensa la empresa exportar a otros países?, ¿Qué tipo de fuerza de ventas empleará la empresa?, ¿Qué habilidades especiales de ventas se requieren?, ¿Qué procedimientos de ventas se utilizarán?, ¿Cómo se compensará a la fuerza de ventas?, ¿Qué tipo de promociones de ventas y publicidad empleará la empresa?, ¿Qué políticas de precios seguirá la empresa?, ¿Qué política de crédito y cobranzas seguirá la empresa?, ¿Qué tipo de garantías ofrecerá la empresa?, ¿Cómo se comparan las políticas de mercadotecnia de la empresa con la de los competidores?, ¿Cómo se manejarán los picos estacionales en el entorno del negocio?

**Preguntas sobre el Plan de Gestión:** ¿Quiénes integran el equipo administrativo?, ¿Cuáles son los conocimientos, habilidades y experiencias de cada uno de ellos?, ¿Qué otros inversionistas o ejecutivos activos intervienen y cuáles son sus cualidades?, ¿Qué puestos vacantes existen y cuáles son los planes para llenarlos?, ¿A qué consultores se recurrirá y cuáles son sus cualidades?, ¿En qué consiste el paquete de compensaciones de cada persona clave?, ¿Cómo se distribuye la propiedad?, ¿Cómo se selecciona y recompensa a los empleados y trabajadores?, ¿Qué estilo gerencial se aplicará?, ¿Cómo se motivará al personal?, ¿Cómo se estimulará la creatividad?, ¿Cómo se desarrollarán el compromiso y la lealtad?, ¿Cómo se capacitará a nuevos empleados y trabajadores?, ¿Quién se hará cargo de las descripciones de puesto y evaluaciones de los empleados y trabajadores?, ¿Qué tiempo se ha designado para lograr los objetivos de la empresa?

**Preguntas sobre el Plan de Operaciones:** ¿Cómo producirá la empresa sus bienes o servicios?, ¿Qué parte de la producción se hará por subcontratación?, ¿Qué instalaciones de producción u operación se emplearán?, ¿Cuál es la capacidad de las instalaciones?, ¿Cómo se ampliará la capacidad de las instalaciones?, ¿Qué métodos de producción se emplearán?, ¿Qué tipo de distribución de la planta se utilizará?, ¿Qué procedimientos de control de producción se emplearán?, ¿Qué sistema de control de calidad se aplicará?, ¿Cómo se controlarán los inventarios?, ¿Cuál será el impacto de la empresa en el medio ambienta?, ¿Cuáles son las ventajas y desventajas de la ubicación de la empresa?, ¿Qué ventajas de producción y operación existen?, ¿Cuáles son los requerimientos de mano de obra?, ¿Cuáles son los principales costos de producción?, ¿Cuáles son los materiales o componentes críticos de producción?, ¿Qué fuentes de suministro existen?, ¿Cuál será el costo de producción por nivel de producción?.

**Preguntas sobre el plan Financiero:** ¿Qué supuestos se aplican en las proyecciones financieras?,
¿Qué nivel de ingresos, gastos y utilidades se proyecta por mes y por año?, ¿Qué flujo de efectivo se proyecta por mes y por año?, ¿ Qué situación financiera existe ahora y qué se espera en diversos momentos durante los próximos cinco años?, ¿Cuándo alcanzará la empresa su punto de equilibrio?, ¿Qué recursos financieros se requieren ahora?, ¿Qué fondos adicionales serán necesarios en el futuro?, ¿Cómo se invertirán estos fondos?, ¿Cuánto han invertido los ejecutivos y cuánto dinero han aportado en calidad de préstamo?, ¿Qué fuentes de financiamiento potenciales adicionales se han explorado?, ¿Qué proporción del financiamiento se atribuirá a pasivos y cuál a capital social?, ¿Qué tipo de participación financiera se ofrece? ¿Cuál es la Tasa Interna de Retorno del Negocio? ¿Hacen sentido el Estado de Resultados, el Balance General y el Flujo de Efectivo proyectados?

| CONTENIDO MÍNIMO DE UN PLAN DE NEGOCIO | |
|---|---|
| **Hoja carátula** | Indica la **institución** para la cual que se realiza la investigación, el **título** de la investigación, el **tipo de tesina (Plan de Negocio)**, el **autor**, el **lugar** y la **fecha.** |
| **Contenido numerado** | Presenta las **secciones de la investigación**, indicando la página correspondiente al inicio de cada una de ellas. |
| **Primera página** | Incluye el **título** de la investigación; **autor**; el **resumen** de la investigación incluyendo problemática, pregunta de investigación, objetivos y conclusión principal; las **palabras clave** que se utilizarán para clasificar la investigación en la biblioteca. |
| **1. RESUMEN EJECUTIVO** | Se realiza una presentación global, de dos a tres páginas de largo, sobre todo el plan de negocio. Se escribe después de haber concluido todas las otras secciones, destacando sus puntos más significativos y, en el mejor de los casos, crea suficiente interés para motivar al lector a continuar leyendo el Plan de Negocio. Se incluyen las respuestas a: ¿existe **mercado**?, ¿hay acceso a la **tecnología**?, ¿existen los **recursos** necesarios? ¿Es un negocio **atractivo**? y la conclusión principal. |
| **2. DESCRIPCIÓN DE LA NUEVA EMPRESA COMO OPORTUNIDAD DE NEGOCIO** | Se explica de qué tipo de empresa se trata y proporciona sus antecedentes, si los tiene; se señala si se trata de una empresa de fabricación, ventas al menudeo, servicios u otro tipo de empresa. Se evalúa la oportunidad, indicando si el producto o servicio resuelve un problema, si sigue tendencias o si aprovecha un mercado insatisfecho. |
| **3. PLAN ESTRATÉGICO** | Con base en el análisis de la industria del nuevo negocio propuesto, utilizando el modelo de las cinco fuerzas de Porter, el análisis de la red de valor de Brandenburger & Nalebuff, el análisis de recursos y capacidades basado en el modelo VRIO de Barney & Hesterly (2006), y el análisis de la matriz DOFA. A partir del análisis anterior, establecer la misión, los objetivos de corto y largo plazo y las estrategias generales de la empresa. |
| **4. PLAN DE BIENES Y SERVICIOS** | Se describen los bienes y/o servicios a ofrecer, señalando todas sus características especiales. Se explica la razón por la cual la gente compra dicho bien o servicio. Se incluye el modelo de negocio de la empresa. Se recomienda utilizar el modelo de lienzo (canvas) de Alexander Osterwalder. |
| **5. PLAN DE MERCADOTECNIA** | Se indica quiénes serán los clientes y a qué tipo de competencia se enfrentará el empresario delineando la estrategia de mercadotecnia y especificando la ventaja competitiva. Se detalla la investigación de mercado, indicando si se realizaron encuestas y/o entrevistas a profundidad para establecer el mercado meta y precios. |
| **6. PLAN DE GESTIÓN** | Se identifican los "participantes clave": los inversionistas activos, el equipo administrativo y los directores. Se presenta su experiencia y/o habilidades requeridas para cada puesto. Se debe incluir organigrama de la empresa. Se debe incluir estructura del gobierno corporativo: miembros del Consejo de Administración y la experiencia correspondiente de cada miembro. |
| **7. PLAN DE OPERACIONES** | Se explica el tipo de sistema de fabricación u operaciones que habrá de emplearse describiendo las instalaciones, mano de obra, materias primas y requerimiento de proceso. Se incluyen diagramas de front y back office. |
| **8. PLAN LEGAL** | Se presenta el tipo propuesto de organización legal (Sociedad Civil, Sociedad Anónima, Sociedad Anónima de Capital Variableetc.). Se señalan consideraciones legales especiales y pertinentes. |
| **9. PLAN FINANCIERO** | Se especifican las necesidades o requerimientos financieros y fuentes de financiamiento contempladas, presentando proyecciones de ingresos, costos, utilidades, VPN, punto de equilibrio, TIR, repercusiones fiscales, etc. Es necesario proyectar los 3 estados financieros a 5 años: Estado de Resultados, Balance General y Flujo de Efectivo. |
| **10. PLAN DE IMPLEMENTACIÓN** | Se presenta la calendarización de actividades para llevar a cabo el proyecto. Se recomienda utilizar gráficas de Gantt. |
| **11. CONCLUSIONES** | Identificando los **principales resultados** basados en el análisis realizado en la investigación. |
| **12. RECOMENDACIONES** | Considerando acciones a tomar para **aplicar los resultados** obtenidos o para realizar nuevas investigaciones, comentar limitaciones, **implicaciones éticas**, etc. |
| **ANEXOS** | Apartados que presentan o explican algún **tema particular** que requiere una aclaración fuera del cuerpo principal del Plan de Negocio. Estos temas particulares se incluyen en Anexos con el objetivo de no romper con la continuidad de la investigación. Incluir título y fuente en cada anexo. |
| **REFERENCIAS** | Libros y documentos en general, referidos a lo largo del plan de negocio. |

| PROPUESTA DE UN PLAN DE NEGOCIO | |
|---|---|
| **Hoja carátula** | Indica la **institución** para la cual que se realiza la investigación, el **título** de la investigación, el **tipo de tesina**, el **autor**, el **lugar** y la **fecha.** |
| **Contenido numerado** | Presenta las **secciones de la propuesta**, indicando la página correspondiente al inicio de cada una de ellas. |
| **Primera página** | Incluye el **título** de la investigación; **autor**; el **resumen** de la investigación incluyendo problemática, pregunta de investigación, objetivos, método y posible conclusión principal; las **palabras clave** que se utilizarán para clasificar la investigación. |
| **1. ANTECEDENTES** | Se describe la organización (actual o esperada) y su entorno, destacando los principales elementos que llevan a la situación problemática u oportunidad en la que se encuentra o se podrá encontrar. |
| **2. PROBLEMÁTICA U OPORTUNIDAD** | Se presenta la situación que se va a investigar y analizar en el Plan de Negocios. Es la situación que enfrentan uno o más tomadores de decisiones y/o inversionistas y que genera el proyecto de investigación a realizar. El Plan de Negocios surge fundamentalmente de la identificación de una nueva oportunidad de negocio. |
| **3. PREGUNTA DE INVESTIGACIÓN** | Se formula una **pregunta básica** que orienta el desarrollo del Plan de Negocio y que deberá ser contestada clara y directamente en la propia investigación. Se podrán incluir una o más preguntas de trabajo o auxiliares, que apoyen a la pregunta básica. Es recomendable identificar un mínimo de preguntas de trabajo, que representen realmente la esencia del trabajo. Generalmente la pregunta de investigación en un Plan de Negocios, es sobre la viabilidad y/o rentabilidad del nuevo negocio. |
| **4. OBJETIVO(S) DE LA INVESTIGACIÓN** | Se establece el objetivo global y los complementarios, a los que se pretende llegar al finalizar la investigación. |
| **5. ESTRATEGIA METODOLÓGICA** | Se identifican las principales etapas que se seguirán en el desarrollo del proyecto de investigación. Se deben especificar por lo menos los siguientes puntos básicos: Proceso de obtención de datos a partir de fuentes primarias y secundarias; Modelos y/o técnicas específicas a utilizar para analizar los datos. |
| **6. BIBLIOGRAFÍA PREVIA** | Se indican las principales fuentes de información a utilizar en el proyecto. Ya se deben haber consultado algunas de ellas para realizar la propuesta de Plan de Negocios. |
| **7. CONTENIDO TENTATIVO** | Se identifican las diferentes secciones tentativas del proyecto y se desglosan cada una de éstas. |
| **8. PREGUNTAS DE CONGRUENCIA Y ORIENTACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN** | a. ¿**A quién** (lector interesado o tomador de decisiones) irá dirigida la investigación?<br>b. ¿Cuál es la **pregunta de investigación**?<br>c. ¿Cuál será el **valor agregado** (contribución principal o información aportada) de la investigación? |
| **9. CRONOGRAMA** | Se plantean las actividades a realizar y los tiempos por semana que requerirán, presentados en un diagrama de Gantt. |

## 2.3 INVESTIGACIÓN APLICADA

**OBJETIVO:** *ES DESCRIBIR, ANALIZAR, ENTENDER Y EVALUAR EL PROCESO DE CAMBIO Y DESARROLLO DE ALGÚN FENÓMENO/SUCESO/SITUACIÓN/PROBLEMÁTICA RELEVANTE RELACIONADO CON LA TOMA DE DECISIONES Y LOS NEGOCIOS EN MÉXICO. EL ANÁLISIS SE PUEDE DESARROLLAR PARA UNA EMPRESA U ORGANIZACIÓN, PARA UNA INDUSTRIA, SECTOR, GOBIERNO O NIVEL MACROECONÓMICO. ES UN ANÁLISIS Y EVALUACIÓN DE UNA SITUACIÓN RELEVANTE EN EL ÁMBITO DE LOS NEGOCIOS EN MÉXICO.*

La INVESTIGACIÓN APLICADA puede partir de una situación o problema que ya ocurrió o que está ocurriendo en la actualidad y que resulta de suficiente interés como para analizarlo detenida y metodológicamente como referencia (positiva o negativa) en el ámbito de los negocios en México. Este análisis supone un "ojo crítico" basado en algún marco (teórico/conceptual) explícito de referencia, pretendiendo realizar alguna aportación al conocimiento práctico.

Algunos ejemplos de INVESTIGACIÓN APLICADA son:

- El éxito/fracaso de la fusión de dos empresas
- La falta de competitividad de la industria X mexicana
- El éxito/fracaso del lanzamiento de una nueva tecnología
- La apertura comercial en la industria X mexicana
- El desarrollo de un nuevo test o herramienta de medición en una empresa
- Identificar a los predictores de un comportamiento laboral deseado en una empresa
- El impacto de los Programas gubernamentales de apoyo a las PYMES
- El impacto del desarrollo del ecosistema emprendedor en México
- Análisis de la competencia entre dos empresas

No se trata de realizar simplemente una recopilación de información y una descripción clara y ordenada de una situación determinada, sino que es indispensable analizar la situación bajo la perspectiva de alguna teoría o modelo conceptual, que permita tener un marco de referencia y establecer criterios de evaluación y desempeño de la situación o problema en estudio. Las siguientes preguntas pueden ser un ejemplo del tipo de interrogantes que deben contemplarse en este tipo de estudios:

- ¿Cuál es el contexto en el que se da el problema por analizar?
- ¿Qué variables o factores se pueden considerar como antecedentes o predictores del problema o situación a estudiar?
- ¿Qué tipo de análisis se realizaron para evaluar el impacto o relación de las variables antecedentes o predictores del problema o situación?
- ¿Qué decisiones se tomaron y con base en qué elementos o argumentos se tomaron? (análisis técnico, estadístico, etc.)?
- ¿Cuál fue el impacto de las decisiones tomadas?
- ¿Qué acciones hubiera tomado usted y por qué (argumentos surgidos del análisis formal del suceso)?
- ¿Qué recomendaciones y conclusiones puede dar?

La INVESTIGACIÓN APLICADA incluye a los proyectos de consultoría, la cual es una investigación realizada para una organización en particular que enfrenta un problema específico. El objetivo es proponer alguna solución a la situación problemática que enfrenta el tomador de decisiones, mediante un diagnóstico y análisis formal. Algunos ejemplos de proyectos de consultoría por área funcional en la empresa son:

**Dirección, estrategia y planeación:**

- Propuesta de plan estratégico para la empresa X
- Diseño de un tablero balanceado para X
- Diseño de un plan de nuevo negocio X
- Análisis industrial y lineamientos estratégicos para X: sectorial, regional, nacional o mundial
- Análisis y propuesta de una estrategia competitiva para X: regional o mundial
- Evaluación y plan de franquicias para X
- Diagnóstico y plan de importaciones y exportaciones para X
- Evaluación y plan de la apertura del mercado y repercusiones competitivas para X
- Identificación de los impactos y establecimiento de lineamientos estratégicos de las nuevas tecnologías para X
- Evaluación y directrices para la cadena de valor de la empresa X
- Aplicación del modelo de portafolio crecimiento-participación del BCG y lineamientos estratégicos para X
- Evaluación de la industria X mediante el uso de la teoría de juegos y propuesta estratégica
- Aplicación del BSC.

**Finanzas:**

- Evaluación de un proyecto de inversión X y propuesta de acción
- Resultados de la auditoría financiera a la empresa X y propuesta
- Planeación financiera para la empresa X
- Análisis de inversiones y portafolio de la empresa X y propuesta
- Análisis de la posible fusión o adquisición de la empresa X y sus repercusiones
- Evaluación de los activos tangibles e intangibles de la empresa X
- Evaluación de las inversión actual en bienes raíces en México en el sector X y propuesta

**Mercadotecnia:**

- Determinación del mercado meta de la empresa X
- Análisis de la competencia y del entorno de X y propuesta
- Análisis sectorial, regional y mundial de X y propuesta
- Diagnóstico y plan de exportaciones para X
- Diseño de un plan de mercadotecnia internacional para la empresa X
- Diseño, pronóstico y plan de nuevos productos de X
- Análisis del comportamiento del consumidor de la empresa X y propuesta
- Prueba de concepto X y propuesta
- Prueba producto X y propuesta
- Prueba marca X y propuesta
- Prueba empaque X y propuesta
- Auditoría a tiendas de la cadena X y propuesta
- Medición de la calidad en el servicio en X y propuesta
- Estudio de canales de distribución para X y propuesta

- Estudios de elasticidad y nivel de precio de X y propuesta
- Estudio de imagen de X y propuesta
- Posicionamiento y mapas perceptuales de X y propuesta
- Estudios (evaluaciones y seguimientos) de medios y campañas publicitarias y propuesta
- Hábitos de consumo, usos y actitudes (comportamiento del consumidor) y propuesta
- Análisis sectorial y del entorno del mercado X y propuesta
- Personalidad y estilo de vida en el mercado meta X y propuesta
- Segmentación del mercado X y recomendaciones
- Evaluación de la satisfacción del cliente de X y recomendaciones
- Estudio de lealtad de marca X y recomendaciones
- Simulación de escenarios y planeación estratégica para X
- Pronósticos de aceptación de nuevos productos (modelos de difusión) y propuesta
- Pronósticos de ventas para X, sus repercusiones y propuesta
- Dinámica del mercado X, sus detonadores y propuesta
- Dinámica de mercado mediante modelos de simulación de escenarios y propuesta
- Ubicación de puntos de venta mediante potencial de mercado para X

**Operaciones y producción:**

- Reingeniería de procesos para la empresa X
- Calidad en la empresa: diagnóstico y plan de mejoramiento para X
- Análisis tecnológico sectorial regional y mundial y propuesta
- Diagnóstico y plan logístico (proveedores, materiales en proceso y distribución)
- Análisis de tiempos y movimientos y propuesta
- Evaluación de nuevas tecnologías de producto, producción, servicios y propuesta
- Planes de investigación y desarrollo
- Pronóstico de la demanda para el producto X y propuesta

**Recursos humanos:**

- Diagnóstico y plan de clima organizacional para la empresa X
- Diseño organizacional para la empresa X
- Evaluación de puestos para X y propuesta
- Calidad en la empresa: diagnóstico y plan de mejoramiento
- Estudio de liderazgo para X y propuesta
- Análisis e identificación de criterios de selección de personal para X
- Plan de capacitación para X
- Diagnóstico y plan de compensaciones para X
- Diseño de un plan de cambio organizacional para X
- Diseño de un esquema de plan de carrera para la empresa X
- Análisis de impactos y relaciones sindicales en el sector X y propuesta

**Tecnologías de la Información:**

- Evaluación de nuevas tecnologías de información para X y propuesta
- Evaluación de cambios tecnológicos para X y propuesta
- Planeación de recursos tecnológicos para X
- Identificación de necesidades de información para X y propuesta
- Análisis de tendencias tecnológicas en el sector X y propuesta
- Desarrollo de planes de capacitación para X

| CONTENIDO MÍNIMO DE LA INVESTIGACIÓN APLICADA | |
|---|---|
| **Hoja carátula** | Indica la **institución** para la que se realiza la investigación, el **título** de la investigación, **autor**(es), **lugar y fecha.** |
| **Contenido** | Presenta las **secciones de la investigación**, indicando la página correspondiente al inicio de cada una de ellas. |
| **Primera página** | Incluye el **título** de la investigación; **autor**(es); el **resumen** de la investigación incluyendo problemática, pregunta de investigación, objetivo, método y conclusión principal; las **palabras clave** que se utilizarán para clasificar la investigación. |
| **1. INTRODUCCIÓN** | Se presentan básicamente cinco puntos:<br>• los **antecedentes** de la situación de interés.<br>• la **problemática** de donde surge la investigación.<br>• la **pregunta de investigación** básica del proyecto de investigación.<br>• **las preguntas de trabajo** o preguntas complementarias, relacionadas con la estrategia metodológica a seguir en la investigación.<br>• los **objetivos** de la investigación |
| **2. MARCO TEÓRICO, PLANTEAMIENTO DE HIPÓTESIS DE TRABAJO Y DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN** | Incluye:<br>- l**a revisión bibliográfica** de las corrientes de pensamiento relacionadas con el tema de la tesis<br>- un **marco teórico** bien organizado y congruente, que sintetice el enfoque conceptual que se utiliza como soporte en la elaboración de la tesis del trabajo de investigación<br>- la definición y operacionalización de los **conceptos a utilizar**<br>- planteamiento de una o más **hipótesis** o propuestas, surgidas a partir del marco teórico considerado y que se valida(n) en la investigación de campo de la tesis. Las hipótesis deben ser las respuestas tentativas a las preguntas de investigación previamente planteadas.<br>- la **estrategia metodológica,** en la cual se explican las principales etapas del proyecto, considerando explícitamente tanto la descripción de los **sujetos y el diseño del muestreo** a utilizar, como los **instrumentos de medición** y los **métodos, técnicas o herramientas** considerados para el análisis de los datos. |
| **3. DESCRIPCIÓN Y ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN DE ESTUDIO** | **Aplicación de la estrategia metodológica** incluyendo:<br>• la **descripción de los datos recolectados** en la investigación de campo<br>• el **análisis** de los datos y la validación de las hipótesis<br>• la **discusión de los resultados** bajo el marco de la respuesta a la pregunta de investigación. |
| **4. PROPUESTA y PLAN DE IMPLEMENTACIÓN*** | Se explica detalladamente la **propuesta de solución** del problema basada en el análisis realizado. Se incluye una evaluación de los impactos que tendrá la propuesta, así como de los costos que representan las acciones a tomar. Se propone un plan de implementación, incluyendo un **cronograma** de actividades. |
| **5. CONCLUSIONES** | Identificando los **principales resultados** basados en el análisis realizado en la investigación y la **tesis central** de la investigación. |
| **6. IMPLICACIONES** | Considerando acciones a tomar para **aplicar los resultados** obtenidos, su impacto local, nacional o internacional y consideraciones para realizar nuevas investigaciones, comentar limitaciones metodológicas, etc. |
| **ANEXOS** | Apartados que presentan o explican algún **tema particular** que requiere una aclaración fuera del cuerpo principal de la tesis. Estos temas particulares se incluyen en Anexos con el objetivo de no romper con la continuidad del escrito. Cada anexo debe estar numerado, con título, referencias y fuentes. |
| **REFERENCIAS** | Los libros, revistas y documentos en general, referidos a lo largo de la tesis. |

* Solamente para el caso de proyectos de consultoría.

| PROPUESTA DE INVESTIGACIÓN APLICADA | |
|---|---|
| **Hoja carátula** | Indica la **institución** para la que se realiza la investigación, el **título** de la investigación, **autor**(es), **lugar y fecha.** |
| **Contenido** | Presenta las **secciones de la propuesta**, indicando la página correspondiente al inicio de cada una de ellas. |
| **Primera página** | Incluye el **título** de la investigación; **autor**(es); el **resumen** de la investigación incluyendo problemática, pregunta de investigación, objetivo, hipótesis y método; las **palabras clave** que se utilizarán para clasificar la investigación. |

| | |
|---|---|
| **1. ANTECEDENTES** | Se describe el problema o situación que se va a investigar, destacando sus principales características, elementos históricos, línea de tiempo, jugadores, etc. |
| **2. PROBLEMÁTICA** | En este apartado, además de describirse el contexto del problema o situación a analizar, se debe de justificar por qué es importante llevarlo a cabo y qué impacto potencial pueden tener sus resultados. |
| **3. PREGUNTA DE INVESTIGACIÓN** | Se formula una **pregunta básica** que orienta el desarrollo de la investigación y que deberá ser contestada clara y directamente en la propia investigación. Se podrán incluir una o más **preguntas de trabajo o auxiliares**, que apoyen a la pregunta básica. Es recomendable identificar un mínimo de preguntas de trabajo. En la pregunta de investigación se sintetiza la problemática. |
| **4. OBJETIVO(S) DE LA INVESTIGACIÓN** | Se establece el objetivo global y los complementarios, a los que se pretende llegar al finalizar la investigación. |
| **5. REVISIÓN DE LA LITERATURA Y ASPECTOS GENERALES DEL MARCO TEÓRICO (DE PROCESO)** | Se presenta un bosquejo general de la teoría a utilizar para situar al fenómeno de estudio y plantear la hipótesis de trabajo. Se incluye la revisión y discusión de la bibliografía relevante, describiendo la evolución histórica y los trabajos relevantes en el entorno del problema de investigación. Se debe realizar un énfasis en la cita de referencias destacando resultados, aspectos metodológicos y conclusiones e implicaciones relevantes y pertinentes al problema. |
| **6. HIPÓTESIS DE TRABAJO** | Es una afirmación tentativa que contesta la pregunta de investigación. Esta afirmación es la parte medular de la investigación. Surge a partir del fenómeno de estudio, bajo algún aspecto particular del marco teórico. |
| **7. ESTRATEGIA METODOLÓGICA** | Se identifican y explican las principales etapas que se seguirán en el desarrollo del proyecto de investigación incluyendo:<br>- Fuentes de datos a utilizar (primarias y secundarias)<br>- Sujetos de estudio, forma de observación, tamaño de muestra, levantamiento de datos y diseño de la investigación<br>- Estrategia de codificación y análisis de los datos |
| **8. REFERENCIAS PREVIAS** | Se indican las principales fuentes de información a utilizar en el proyecto.<br>- Artículos académicos y libros relacionados con el marco teórico.<br>- Fuentes relacionadas con los datos secundarios y primarios para identificar la problemática y para la realización de la investigación de campo. |
| **9. TABLA DE CONTENIDO TENTATIVO** | Se identifican las diferentes secciones y subsecciones tentativas que en principio tendrá el proyecto. |
| **10. PREGUNTAS DE CONGRUENCIA Y ORIENTACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN** | a. ¿**A quién** (lector interesado o tomador de decisiones) irá dirigida la investigación?<br>b. ¿Cuál es la **pregunta de investigación**?<br>c. ¿Cuál será el **valor agregado** (contribución principal o información aportada) de la investigación? |
| **11. CRONOGRAMA** | Se plantean en un diagrama de Gantt las actividades a realizar y los tiempos requeridos. |

## 3. ESTUDIO DE NEGOCIO.

**Sobre el escrito.**

- El **objetivo** general de los Estudios de Negocio es realizar un documento en el que se analice la problemática, se fijen objetivos para y se propongan estrategias para la solución de la problemática. El Estudio de Negocios planteará una serie de preguntas para guiar éste análisis. Las respuestas a estas preguntas deben estar basadas en fuentes de información confiables, correctamente identificadas y en argumentos sólidos, emanados de análisis explícitos de la situación presentada.

- Las preguntas del Estudios de Negocios se asignan, por área de especialización, en la **junta de asignación,** a realizar en la fecha indicada en el calendario del proceso de titulación (ver documento correspondiente en el Departamento Académico de Administración).

- Los diferentes tipos de secciones del Estudio de negocio se explican a continuación.
  - **Problemática:** se considera la problemática general de donde surge la tesis o idea principal que los autores propongan ante la situación analizada. Esta tesis debe surgir a partir de las respuestas a las preguntas complementarias. Los autores deberán defender su tesis, con argumentos sólidos, en el examen profesional. La contestación a esta pregunta debe ser básicamente propositiva y se deben incluir sus **implicaciones prácticas y éticas.**
  - **Preguntas complementarias**: una serie de preguntas que determinarán el camino o las etapas de descripción y análisis a seguir en la investigación, con el objetivo de que finalmente se pueda contestar, con argumentos sólidos, la pregunta básica. Se consideran tres tipos de preguntas complementarias: descriptivas, conceptuales y de análisis.
    - **a.** Preguntas descriptivas: tienen como objetivo proporcionar los datos y la información necesaria para realizar el análisis posterior solicitado. Es requisito indispensable realizar detalladamente todas las referencias de las fuentes de datos utilizadas.
      - ***Estructurales*** en el que se plantean preguntas acerca del entorno y composición de la industria/empresa en cuestión. En las preguntas estructurales se consideran aspectos como la propia estructura de la industria incluyendo la competencia, las fuerzas que la conforman, el marco legal en el que se encuentra, etc.
      - ***Temporales***: en el que se plantean preguntas acerca de la forma en la que se ha desarrollado/evolucionado la industria/empresa a analizar, es decir, sus antecedentes, situación actual y tendencias y/o escenarios futuros esperados.
    - **b.** Preguntas de análisis: tienen como objetivo aplicar la teoría y los modelos mencionados en las preguntas conceptuales en el área de concentración correspondiente. Su contestación requiere la aplicación específica de algún modelo, técnica o proceso formal de análisis, que permita no sólo describir la situación de interés, sino analizarla y comprenderla. La finalidad es sustentar la tesis (contestación a la pregunta básica) con sólidos argumentos empíricos. En estas preguntas se corrobora la hipótesis del Estudio de Negocio, convirtiéndola en Tesis. Estas preguntas tienen que ver con actividades como la clasificación, evaluación, comparación, optimización, simulación, pronósticos, análisis estadístico y matemático, aplicación de modelos y técnicas, pruebas de hipótesis, etc.

El **formato de presentación** del documento de un estudio de negocio se muestra en la siguiente tabla.

| CONTENIDO DE UN ESTUDIO DE NEGOCIO | |
|---|---|
| **Hoja carátula** | Indica la **institución** para la cual que se realiza el estudio de negocio, el **autor**, el **lugar** y la **fecha.** |
| **Contenido numerado** | Presenta las **secciones del estudio de negocio**, indicando la página correspondiente al inicio de cada una de ellas. |
| **Primera página** | Incluye el **título** del estudio de negocio; **autor**; el **resumen** (máximo 200 palabras) incluyendo problemática y principales conclusiones; las **palabras clave** que se utilizarán para clasificar la investigación. |
| **1. COPIA DE LA PROPUESTA ORIGINAL DE PREGUNTAS ASIGNADAS** | |
| **2. ANTECEDENTES Y PROBLEMÁTICA** | |
| **3. PREGUNTAS DESCRIPTIVAS Y SUS RESPUESTAS CORRESPONDIENTES** | |
| **4. PREGUNTAS DE ANÁLISIS DE SU ÁREA DE CONCENTRACIÓN Y SUS RESPUESTAS CORRESPONDIENTES** | |
| **5. CONCLUSIONES** | Identificando los **principales resultados** basados en el análisis realizado en la investigación. |
| **6. RECOMENDACIONES** | Considerando acciones a tomar para **aplicar los resultados** obtenidos o para realizar nuevas investigaciones, comentar limitaciones, implicaciones éticas, etc. |
| **ANEXOS NUMERADOS CON SUS TÍTULOS CORRESPONDIENTES** | Apartados que presentan o explican algún **tema particular** que requiere una aclaración fuera del cuerpo principal del escrito. Estos temas particulares se incluyen en Anexos con el objetivo de no romper con la continuidad de la investigación Se pueden incluir copias fotostáticas de tablas de datos indicando explícitamente su fuente. |
| **REFERENCIAS** | Libros, artículos y documentos en general, referidos a lo largo de la investigación.<br>Es necesario seguir los lineamientos de formato presentados en el presente documento. |

Las fuentes secundarias son el principal recurso de información para los estudios de negocios, aunque deben ser complementados con fuentes primarias. Se requiere, por lo tanto, un uso intensivo y eficiente tanto del acervo tradicional de la hemeroteca y la biblioteca del ITAM, como de los bancos de información electrónicos de la misma.

- Se deben incluir tablas, gráficas y evidencia cualitativa y cuantitativa, sustentada empíricamente y obtenida de fuentes primarias o secundarias confiables, con el objeto de apoyar los argumentos utilizados en el Estudio de Negocio. Todas las figuras deben tener explícitamente su referencia.
- El Estudio de Negocio debe estar constituido por un **máximo total de 40 cuartillas** incluyendo un máximo de 10 de anexos.

**Sobre el proceso.**

- Los estudios de negocio se realizan en **cuatro semanas**, de acuerdo a la calendarización correspondiente.
- El alumno que presentan su estudio de negocio para titularse, deben haber cumplido con todos los requisitos mencionados en el documento *Fechas y requisitos para titulación*.
- Los Estudios de Negocio se realizan de forma individual.
- En los Estudios de Negocio no se otorgan menciones honoríficas ni especiales.
- Cada alumno debe presentar el Estudio de Negocio totalmente terminado por escrito y con copia en un USB en la fecha programada, siguiendo los lineamientos correspondientes.
- El alumno somete su trabajo a revisión. Dicha revisión la realizan tres lectores-sinodales. El resultado de la revisión es inapelable.
- Se debe presentar y aprobar el **examen profesional**.

**Sobre el examen profesional.**

- El examen se divide en dos etapas:
  1. Se realiza una presentación oral utilizando Power-Point, sobre los principales puntos de la investigación, con una duración máxima de veinte minutos. Diseñar cada lámina de tal manera que incluya información fundamental. No saturar las láminas con información o textos largos, sólo las ideas que se van a explicar.
     La presentación oral debe seguir el siguiente formato:
     - Antecedentes y problemática (limitado a una diapositiva).
     - Síntesis de la situación basada en la información obtenida en las respuestas a las preguntas descriptivas.
     - Síntesis de los resultados de las preguntas de análisis de su área de concentración.
     - Conclusiones y recomendaciones.

  2. Los sinodales preguntan sobre los puntos de interés del estudio de negocio

## CONDICIONES Y REGLAS PARA TITULARSE MEDIANTE EL ESTUDIO DE NEGOCIO

1. El examen del CENEVAL deberá tener testimonio sobresaliente. Solamente habiendo obtenido el testimonio de sobresaliente, será entregado el estudio de negocio del semestre correspondiente. Bajo ninguna circunstancia habrá excepciones.

2. El alumno podrá presentar el examen CENEVAL cuantas veces sea necesario hasta obtener el testimonio de sobresaliente.

3. El estudio de negocio debe presentarse en el mismo semestre en el que se realizó. Solamente con previa autorización del Director de Programa, la vigencia del estudio de negocio será máximo de dos semestres. Es decir, el semestre en el que se realizó y en el siguiente semestre inmediato. En caso de no presentar el examen profesional durante este periodo, al alumno se le asignará un nuevo estudio de negocio.

4. En caso de que sea rechazado el estudio de negocio para presentar examen profesional, el alumno deberá inscribirse forzosamente al estudio de negocio del siguiente semestre inmediato.

He leído lo anterior y acepto las condiciones.

Nombre _____

Clave _____

Mail _____

Firma _____

## 4. ENSAYO.

El **ensayo** es un escrito en el cual se examina una situación de interés, exponiendo una hipótesis o idea nueva sobre la problemática tratada. En el ensayo se plantea algo nuevo, se pone a prueba algo, se va en contra de algo, se propone un cambio, se ensaya con una actitud crítica, polémica y agresiva, logrando finalmente una recomendación o idea propositiva. No describe una situación, presentando datos y hechos informativos, sino que "vende" una idea, tratando de convencer al lector de algo nuevo, modificando su idea o visión actual. El ensayo parte de hechos reales, pero propone algo nuevo, conformando la "tesis central" del ensayo, la cual explora un poco más el fenómeno o situación de estudio.

| **ESTRUCTURA BÁSICA DE UN ENSAYO** | |
|---|---|
| **Primera página** | Se inicia el ensayo incluyendo el **título** del ensayo, el (los) **autor**(es), la **institución** a la que pertenece(n) y la **fecha**, en la parte superior de la primera página. Inmediatamente después se inicia el ensayo. |
| **INTRODUCCIÓN** | Se presenta la tesis o mensaje central del ensayo. Se recomienda incluir explícitamente la pregunta de investigación, base o eje del ensayo, planteada sobre la problemática de interés. |
| **DESARROLLO** | Se presentan y explican las ideas principales contenidas en la tesis central del ensayo, identificando los principales argumentos (tres por lo menos) que la soportan. Se pueden incluir uno o más tipos de modelos de párrafo, por ejemplo, definición, narración, clasificación, causa-efecto, comparación, contraste, analogía, etc. |
| **CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES** | **Conclusiones**: refiriendo a la tesis central del ensayo, sus implicaciones y/o limitaciones, aspectos éticos. **Recomendaciones**: Considerando acciones propositivas a partir de la conclusión principal. |
| **REFERENCIAS** | Los libros, revistas y documentos en general, referidos a lo largo del ensayo. |

# Guía para redactar un ensayo

Con el objetivo de realizar adecuadamente un ensayo, es necesario, antes de iniciar, tener claras algunas ideas. Para tal fin, se recomienda determinar, en pocas palabras, los siguientes puntos:

1. ¿Cuál es el tema a tratar en el ensayo?: _____
2. ¿Cuál es el mensaje que se pretende comunicar en el ensayo y que se quiere "vender" o convencer al lector objetivo?: _____
3. ¿Quién es el lector objetivo?: _____
4. ¿Cuáles son las tres razones (argumentos) que se utilizarán para convencer al lector del mensaje del ensayo?:

a. _____

b. _____

5. _____
6. ¿Cuál será el título del ensayo?: _____

## 5. GUÍA DE ESTILO
## 5.1 LINEAMIENTOS DE FORMATO

El formato físico debe cumplir con las especificaciones que indica el Centro de Tesis de la Dirección Escolar:
http://escolar.itam.mx/centro_tesis/centro_trabajo.html

1. La investigación debe incluir las secciones presentadas en las tablas de contenidos mínimos, para cada tipo de investigación. En la tabla de contenido de la investigación se deben indicar el título de cada sección y la página en la que inicia.
2. La redacción debe realizarse en modo impersonal, utilizando el pronombre "se" y el verbo conjugado en 3ª. persona del singular.
3. Los márgenes deben tener las siguientes dimensiones: superior: 2.5 cm.; inferior: 2.5 cm.; izquierdo: 3.5 cm. Y derecho: 2.5 cm.
4. El tamaño del tipo debe ser de **12 puntos** y el estilo de letra debe ser "**Times New Roman**".
5. La escritura debe ser a doble espacio (aproximadamente 24 renglones por página), sin dejar espacio extra entre párrafos.
6. **Si el escrito contiene más de tres faltas de ortografía, se podrá suspender el examen antes de su inicio**.
7. Todas las hojas (excepto la carátula) deben numerarse consecutivamente, colocando el número en la parte inferior derecha de cada página (incluyendo páginas de anexos y referencias).
8. **La cantidad total de cuartillas se especifica en la sección correspondiente a cada tipo de trabajo.**
9. Se debe dejar **sangría de siete golpes** (un tabulador normal) al inicio de cada párrafo.
10. Todas las figuras y tablas deben estar numeradas con arábigos (Figura 1) y con su título correspondiente en la parte inferior izquierda de la figura o tabla en 10 puntos. En su caso, indicar la fuente de información o cualquier anotación en el siguiente renglón en 8 puntos. Emplear el término "figura" para referirse indistintamente a diagramas, gráficas, tablas, fotos e imágenes.
11. Todas las ecuaciones deben estar numeradas a su extrema derecha, considerando el capítulo y el número de ecuación. (ejemplo: 2.3 se refiere al capítulo dos ecuación tres).
12. Todas las secciones del escrito deberán estar numeradas con arábigos y en mayúsculas negritas de 14 puntos (ejemplo: **1. INTRODUCCIÓN.** ).
13. Las subsecciones se deberán identificar con los números correspondientes a la sección y la subsección, en minúsculas negritas (ejemplo: **1.1 Antecedentes y Problemática**), con un máximo de dos subniveles (ejemplo: 1.1.1). En caso de requerir tres niveles, el tercero ya no se numera, solamente se indica con negritas.
14. Todos los títulos de las secciones y subsecciones deberán estar alineados al margen izquierdo.
15. Todas las abreviaturas o símbolos no manejados comúnmente deben ser definidos la primera vez que se mencionen.
16. Usar viñetas numéricas (1. 2. 3.) para listar elementos secuenciales y "balazos" circulares negros (*bullets*) para introducir elementos no secuenciales.
17. No utilizar juicios de valor.
18. No deben utilizarse notas al pie de página, deben usarse notas muy sintetizadas al final del documento cuando sean estrictamente necesarias. Se deben numerar con arábigos en forma consecutiva y colocarse al final del documento antes de las referencias.
19. Las referencias deben estar al final del escrito, ordenadas alfabéticamente, a renglón seguido y separadas por doble renglón. En la lista de referencias solamente se incluyen los textos que apoyan directamente el trabajo, a diferencia de una bibliografía, la cual se constituye por obras que sirven

como antecedentes del tema o como lecturas recomendadas. En los trabajos de titulación se requiere la lista de referencias y no la bibliografía. **Siempre que se proporcione un dato, se debe indicar la referencia correspondiente** de la fuente de información utilizada.

20. Para identificar las referencias y las citas en el cuerpo del texto (Se siguen los lineamientos de: ***Academy of Management Journal***. http://journals.aomonline.org/amj/style_guide.pdf):

- Cuando exista un autor se escribe entre paréntesis el apellido del autor y el año (Davis, 2000). De igual forma se cita una entrevista en el texto (Muñoz, 2007). Si existen varios autores con el mismo apellido se incluye la sigla de su primer nombre (Davis, D., 2007). Si existen varias publicaciones de un autor en el mismo año se adiciona las letras a, b, etc. (Davis, 2007ª) o (Davis, 2007b).
- Al citar en el texto un sitio de Internet se especifica el nombre de la organización o del autor y el año (ITAM, 2007).
- Cuando existan dos autores se escriben los apellidos de los dos (Wells y Spinks, 1995).
- Cuando existan tres o más autores, solamente se escribe el apellido del primero, seguido de et al. (Pérez Lizaur, et al., 1982).
- La notación p.7 se utiliza para citar una sola página y pp.7-14 para citar un rango de páginas (Kotler, 2007, pp. 7-14).
- Las citas (textuales) deben ir entre comillas, realizando la referencia correspondiente después de cerrar las comillas. El texto entrecomillado debe estar centrado, con margen izquierdo de 5.5 cm. Y derecho de 4.5 cm.
- Al parafrasear (interpretación amplificativa de un texto) se debe incluir la referencia correspondiente.

20. Todos los anexos deben estar numerados (**Anexo 1**) y con su título centrado en el siguiente renglón, con mayúsculas en la parte superior de la hoja del anexo correspondiente. Asimismo, deben estar referidos en el texto (Ejemplo: Anexo 1) e indicados individualmente en la tabla de contenido (**Anexo 1: TÍTULO DEL ANEXO**). Los anexos se colocan antes de las referencias.

21. Los estudiantes no pueden copiar parcial o totalmente el trabajo de otros estudiantes o trabajos publicados, ya que esto significaría incurrir en el delito de plagio. Los trabajos presentados por los alumnos son una mezcla de síntesis, paráfrasis (explicación o interpretación amplificativa de un texto), citas y reflexiones propias sobre el material. Una síntesis incluye sólo la información más importante de un material y es de menor tamaño, por lo tanto se debe indicar siempre la fuente. Parafrasear involucra escribir un pasaje que tiene el mismo significado que el original pero es suficientemente distinto en selección de palabras y orden de las ideas para ser considerado como trabajo propio. Al parafrasear se incluye una nota o referencia indicando la fuente (ver formato). En el caso de fuentes en YME net indicar, además de la dirección electrónica, la fecha en la que la información fue obtenida. Citar es escribir las mismas palabras que en el original. El material citado debe estar entre comillas y la referencia debe indicar la página de donde se obtuvo (por ejemplo, "Porter, 1980, p.34"). Si se parafrasea, sintetiza o cita sin mencionar la fuente se comete plagio. Las ideas propias son la parte más importante del trabajo y pueden sugerir una forma distinta de ver el material, una crítica positiva o negativa, una extensión de las ideas, etc., por lo cual no deben hacer referencia al autor.

22. Como el trabajo se imprimirá a tamaño tesis, es recomendable solicitar al impresor la copia electrónica del documento formateado en el tamaño final, para que no exista desfase en la

paginación al crear el archivo PDF que debe entregarse en el Centro de Tesis junto con los documentos impresos en papel.

A continuación se presentan algunos ejemplos del formato a utilizar en la lista de referencias (basado en: http://journals.aomonline.org/amj/style_guide.pdf), las cuales deberán presentarse por orden alfabético sin distinción del tipo de referencia. Si la referencia ocupa más de un renglón, se deberá tener una sangría francesa de cuatro dígitos.

**Libro:**
Apellido, Inicial del Nombre. Año. ***Título del libro en itálicas y negritas***. Edición (si no es la primera). Ciudad, País de edición: Casa editora.

**Artículo de revista:**
Apellido1, Inicial del Nombre1 & Apellido2, Inicial del Nombre2. Año. Título del Artículo. ***Nombre de la revista en itálicas y negritas***. Volumen (Numero): página inicio–última página.

**Compilación:**
Apellido1, Inicial de Nombre1; Apellido2, Inicial de Nombre2 & Apellido3, Inicial de Nombre3. Año. Título del Artículo. Compilado en Apellido, Nombre. Año. ***Título del libro en itálicas y negritas***. Ciudad, País de edición: Casa Editora. Página inicio-última página.

**Periódico:**
Apellido, Inicial de Nombre. Día de mes de año. Título del artículo. ***Nombre del periódico en itálicas y negritas***. País. Año (Número): Página inicio-última página.

**Internet:**
Apellido, Inicial del Nombre (si se conoce) o Nombre de la Organización. Año de creación de la página. ***Título completo del documento en itálicas y negritas***. Fecha de consulta día de mes de año. Disponible en <dirección de Internet>.

**Entrevista personal:**
Apellido, Nombre. Puesto. Empresa. Ciudad, País. Entrevista realizada el día de mes de año.

**Documento de una institución:**
Nombre o siglas de la institución. Año (o si se especifica el día de mes de año). ***Título de la obra en itálicas y negritas***. Ciudad, País.

**Tesis:**
Apellido1, Inicial del Nombre1 & Apellido2, Inicial del Nombre2. Año. ***Título de la tesis en itálicas y negritas***. Tesis. Programa de estudio. Ciudad, País de edición: Universidad.

**Tesina:**
Apellido, Inicial del Nombre. Año. ***Título de la tesina en itálicas y negritas***. Tesina tipo X. Programa de estudio. Ciudad, País de edición: Universidad.

Ejemplos del formato para los diferentes tipos de documentos:


Andonova, V. & Santamaría, D. 2009. América Móvil en América Latina. ***Dirección Estratégica***. 7(28): 17-20.

Calva E., J. A. & Chaban S. Y. 2007. ***Lunches Nutritivos, S.A. de C.V***. Tesina tipo Plan de Negocio. Licenciatura en Administración. D.F., México: ITAM.

Davis, D. 2000. ***Business Research for Decision Making***. Fifth Edition. Pacific Grove, USA: Duxbuty.

García Berumen, A. J. & García Soto, P. 2007. ***Factores determinantes de la estructura de capital en la YME familiar mexicana***. Tesis. Licenciatura en Administración. D.F., México: ITAM.

Gérman, K. 2009. La Mercadotecnia Social Desde el Enfoque de la Responsabilidad Social Corporativa. *Segmento.* 10(44): 6-10.

INEGI. 1990. ***Estadísticas Históricas de México***. D.F., México.

Instituto Tecnológico Autónomo de México. 2009. ***Página principal***. Fecha de consulta 15 de enero de 2009. Disponible en <http://www.itam.mx>.

Leyva, J. 15 de diciembre de 2009. Preocupa a la Conducef el abuso de los bancos. ***El Financiero***. México. 28(7718): 8.

Machado, F. M. 1982. La guerrilla tecnológica. Compilado en Pérez M.; Castaños, A. & Esteva, J. A. 1982. ***Articulación Tecnológica y Productiva***. D.F., México: Universidad Nacional Autónoma de México. 115-126.

Muñoz, Ricardo. Director General. ABC, S.A. D.F.: México. Entrevista realizada el 7 de enero de 1999.

Reif-Lehrer, L. 1992. Teaching Good Communication/Proposal-Writing Skills: Overcoming One Deficit of Our Educational System. ***Journal of Science Education and Teaching***. 1(3): 211-219.

Wells, B. & Spinks, N. 1995. ***Researching and Reporting for Business Decisions***. Houston, USA: Dame Publications, Inc.

Yin, R. K. 1994. ***Case Study Research***. Thousand Oaks, USA: Sage Publications, Inc.

**5.2.1 PORTADA EXTERNA (PARA EMPASTAR TESIS).** Con excepción del logotipo del Instituto y las abajo señaladas, todo se escribe en "Times New Roman" de 14 puntos. Logo negro sólido, de 3.07 x 9.05 cm.

INSTITUTO TECNOLÓGICO AUTÓNOMO DE MÉXICO

**TÍTULO DE LA INVESTIGACIÓN**

(ÁREA(S) DE CONCENTRACIÓN: XXX)

T E S I S
QUE PARA OBTENER EL TITULO DE
LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN

P R E S E N T A (N) (fuente a 12 puntos)

NOMBRE(S) COMPLETO(S) DEL(LOS) SUSTENTANTE(S)

Ciudad de México Año (anotado con número)

**5.2.2 PORTADA** Con excepción del logotipo del Instituto y las abajo señaladas, todo se escribe en "Times New Roman" de 14 puntos. Logo negro sólido, de 3.07 x 9.05 cm.

INSTITUTO TECNOLÓGICO AUTÓNOMO DE MÉXICO

**TÍTULO DE LA INVESTIGACIÓN**

TIPO DE TRABAJO:
CASO DIDÁCTICO / PLAN DE NEGOCIO/ INVESTIGACIÓN APLICADA / ESTUDIO DE NEGOCIO

(ÁREA(S) DE CONCENTRACIÓN: XXX)

T E S I N A / E N S A Y O/ ESTUDIO DE NEGOCIOS
QUE PARA OBTENER EL TITULO DE
LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN

P R E S E N T A (N) (fuente a 12 puntos)

NOMBRE(S) COMPLETO(S) DEL(LOS) SUSTENTANTE(S)

Ciudad de México Año (anotado con número)

**5.2.3 PORTADA INTERNA (TESIS).** Con excepción del logotipo del Instituto y las abajo señaladas, todo se escribe en "Times New Roman" de 14 puntos. Logo negro sólido, de 3.07 x 9.05 cm.

INSTITUTO TECNOLÓGICO AUTÓNOMO DE MÉXICO

**TÍTULO DE LA INVESTIGACIÓN**

(ÁREA(S) DE CONCENTRACIÓN: XXX)

T E S I S
QUE PARA OBTENER EL TITULO DE
LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN

P R E S E N T A (N) (fuente a 12 puntos)

NOMBRE(S) COMPLETO(S) DEL(LOS) SUSTENTANTE(S)

ASESOR: NOMBRE DEL ASESOR (12 PUNTOS)

Ciudad de México Año (anotado con número)

**5.2.4 PORTADA INTERNA.** Con excepción del logotipo del Instituto y las abajo señaladas, todo se escribe en “Times New Roman” de 14 puntos. Logo negro sólido, de 3.07 x 9.05 cm.

INSTITUTO TECNOLÓGICO AUTÓNOMO DE MÉXICO

**TÍTULO DE LA INVESTIGACIÓN**

TIPO DE TRABAJO:
CASO DIDÁCTICO / PLAN DE NEGOCIO/ INVESTIGACIÓN APLICADA / ESTUDIO DE NEGOCIO

(ÁREA(S) DE CONCENTRACIÓN: XXX)

T E S I N A / E N S A Y O/ ESTUDIO DE NEGOCIOS
QUE PARA OBTENER EL TITULO DE
LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN

P R E S E N T A (N) (fuente a 12 puntos)

NOMBRE(S) COMPLETO(S) DEL(LOS) SUSTENTANTE(S)

ASESOR: NOMBRE DEL ASESOR (12 PUNTOS)

Ciudad de México Año (anotado con número)

## 5.3 FORMATO DE LA TABLA DE CONTENIDO.

CONTENIDO


1. INTRODUCCIÓN #
    1.1 Antecedentes #
    1.2 Problemática #
    1.3 Pregunta de investigación #
    1.4 Objetivo #

2. MARCO TEÓRICO
    2.1 Revisión bibliográfica #
    2.2 Marco conceptual #
    2.3 Definición de variables #
    2.4 Hipótesis #
    2.5 Estrategia metodológica #

m. RESULTADOS #
    n.1 Okjdfngkjn #
    n.2 Pdfkñj #
        3.2.1 Gkjhfkjh #
        3.2.2 Dlkafjlkqj #
    n.3 Sñjskflkjlkj #

n. CONCLUSIONES E IMPLICACIONES #

ANEXO 1: TÍTULO DEL ANEXO 1 #
ANEXO 2: TÍTULO DEL ANEXO 2 #

REFERENCIAS #

## 5.4 FORMATO DE PRIMERA PÁGINA.

TITULO TITULO TITULO TITULO TITULO TITULO
TITULO TITULO TITULO TITULO TITULO

Nombre del (los) autor(es)

**Resumen**

Resumen en no más de 200 palabras incluyendo problemática, objetivo, método y conclusión principal. Resumen en no más de 200 palabras incluyendo problemática, pregunta de investigación, objetivo, método y conclusión principal. Resumen en no más de 200 palabras incluyendo problemática, pregunta de investigación, objetivo, método y conclusión principal. Resumen en no más de 200 palabras incluyendo problemática, pregunta de investigación, objetivo, método y conclusión principal. Resumen en no más de 200 palabras incluyendo problemática, objetivo, método y conclusión principal.

**Palabras clave**: Un máximo de cinco palabras que sirvan para clasificar el trabajo en la biblioteca. Estas palabras deberán servir a cualquier persona que desee localizar el trabajo en la biblioteca. Las palabras clave deberán referirse a los siguientes puntos: Tema que trata la investigación (Ejemplos: Comportamiento del consumidor, Fuentes de Financiamiento, Inventarios, Capacitación, Competencia, Tecnología, etc.); Aspecto básico de la investigación (Ejemplos: Evaluación de…, Descripción de…, Análisis de…, etc.); Palabras importantes contenidas en el título.

## 6. PUNTOS A REVISAR AL FINALIZAR LA INVESTIGACIÓN.

A continuación se presenta una lista de los principales puntos a revisar en los trabajos de titulación. Estos puntos sirven de guía para identificar los errores más comunes que se presentan en los trabajos de titulación y que normalmente son causa de atrasos en el proceso de titulación de los alumnos, o incluso, pueden ser la causa de que el alumno no apruebe su examen profesional. Es importante revisar si el trabajo realizado cumple adecuadamente con cada uno de los puntos presentados a continuación, cuyos detalles se encuentran en diferentes páginas del presente escrito, de acuerdo a lo indicado en la misma lista.

| **PUNTOS A REVISAR DE FONDO** | **REVISADO** √ / **x** |
|---|---|
| Planteamiento: Identifica el objetivo, la problemática/oportunidad de negocio y la hipótesis en forma clara y útil. | |
| Análisis: Identifica, expone y analiza los factores o causas que determinan la problemática, analizándolos en forma lógica, estructura y fundamentada con argumentos sólidos. | |
| Resultados: Deriva conclusiones y propone recomendaciones valiosas con sentido de negocios y sustentadas en el análisis. | |
| Estructura: La estructura y organización del trabajo es adecuada. | |
| Síntesis: Se logra comunicar la investigación en forma eficiente y sintética. | |
| Implicaciones éticas: Se presentan y analizan las repercusiones éticas del trabajo, tanto teóricas como aplicadas. | |

| **PUNTOS A REVISAR DE FORMA** | **REVISADO** √ / **x** |
|---|---|
| ¿Se incluyen los apartados indicados por tipo de trabajo? | |
| ¿Se sigue el formato de la hoja carátula? | |
| ¿Están numeradas todas las páginas? | |
| ¿Se incluye la tabla de contenido numerando cada sección? | |
| ¿Están numeradas con arábigos y en mayúsculas negritas todas las principales secciones del trabajo? | |
| ¿Están numeradas con arábigos y en minúsculas negritas todas las subsecciones del trabajo? | |
| ¿Están alineados al margen izquierdo todos los títulos de las secciones y subsecciones del trabajo? | |
| ¿No se rebasa el número total de cuartillas? | |
| ¿Se sigue el formato de la primera página del escrito? | |
| ¿Se incluyen los antecedentes de la problemática? | |
| ¿Se define claramente la problemática a tratar? | |
| ¿Es claro el planteamiento del objetivo del trabajo? | |
| ¿Se incluyen explícitamente cada uno de los pasos a seguir en la estrategia metodológica del trabajo? | |
| ¿Se plantean explícitamente la(s) pregunta(s) de trabajo? | |

| | |
|---|---|
| ¿El desarrollo del trabajo sigue los pasos de la estrategia metodológica planteada? | |
| ¿Se logró el objetivo? | |
| ¿Se contesta(n) la(s) pregunta(s) de trabajo? | |
| ¿Las conclusiones surgen directamente del trabajo? | |
| ¿Las conclusiones sintetizan adecuadamente las principales ideas del trabajo? | |
| ¿Las recomendaciones están dirigidas al lector planeado? | |
| ¿Existen referencias en el texto? | |
| ¿Se identifican adecuadamente las referencias en el texto? | |
| ¿El formato de las referencias es el indicado? | |
| ¿Se encuentra la lista de referencias al final del trabajo? | |
| ¿Están ordenadas alfabéticamente las referencias? | |
| ¿Están definidos todas las abreviaturas y símbolos utilizados en el trabajo? | |
| ¿Es estrictamente necesaria cada nota de pie de página incluida en el trabajo? | |
| ¿El tipo de letra es “Times New Roman”? | |
| ¿El tamaño de letra es el correcto (12 puntos)? | |
| ¿La escritura se encuentra a doble espacio? | |
| ¿El número de renglones por página es el indicado (24)? | |
| ¿El número de caracteres por renglón es el indicado (72)? | |
| ¿El tamaño de los márgenes es el indicado? | |
| ¿Se deja una sangría de siete golpes en cada párrafo? | |
| ¿La redacción está en impersonal? | |
| ¿Hay faltas de ortografía? | |
| ¿Están numerados todos los anexos? | |
| ¿Están numeradas todas las figuras? | |
| ¿Tienen indicadas su fuente todas las figuras? | |
| ¿Están numeradas todas las ecuaciones? | |
| ¿Se anexa el ensayo con el formato de artículo de divulgación para su publicación? (Solamente en el caso de tesis) | |