



Guía docente de la asignatura

Asignatura	Decisiones de producto y marca		
Materia	Comercialización e Investigación de Mercados		
Módulo	Marketing		
Titulación	MBA Master en Administración de Empresas		
Plan		Código	
Periodo de impartición	1º cuatrimestre	Tipo/Carácter	Obligatorio
Nivel/Ciclo		Curso	
Créditos ECTS	3		
Lengua en que se imparte	Castellano		
Profesor/es responsable/s	Ana I. Rodríguez Escudero y Javier Rodríguez Pinto		
Departamento(s)	Organización de Empresas y Comercialización e Investigación de Mercados		
Datos de contacto	E-mail: ana@eco.uva.es ; javierrp@eco.uva.es		

1. Situación / Sentido de la Asignatura

1.1 Contextualización

Decisiones de producto y marca es una asignatura obligatoria que se imparte en el 1º semestre del Máster Universitario en Administración y Dirección de Empresas (en adelante MBA). Esta asignatura se concibe como un vehículo para el conocimiento de los principales aspectos relacionados con la política empresarial de producto y marca.

1.2 Relación con otras materias

Es una de las cuatro asignaturas que forman la materia de marketing. Los alumnos completan su formación en esta materia con las asignaturas de Análisis del mercado y posicionamiento estratégico, Comunicación y TICs y Distribución y comercio electrónico.

1.3 Prerrequisitos

Es deseable que el alumno, en sus estudios previos, haya desarrollado las competencias relacionadas con la comunicación oral y escrita y el trabajo en equipo.

2. Competencias

2.1 Generales

- Liderazgo. Comprensión y aplicación del liderazgo estratégico para transformar organizaciones. Creatividad, rigor intelectual, independencia e iniciativa personal y profesional para proponer y emprender proyectos. Independencia y capacidad de actuar de forma autónoma
- Aprendizaje continuo. Integración de nuevos conocimientos con la experiencia y el aprendizaje previo, de forma que los estudiantes asuman la responsabilidad y la habilidad de un aprendizaje autodirigido y autónomo de conocimientos y habilidades. Capacidad de integrar experiencia profesional previa y los conocimientos adquiridos de forma autodirigida y autónoma para la resolución de situaciones complejas.



- Apreciación del entorno. Comprensión de las organizaciones y del contexto en el que operan. Comprender y tener experiencia sobre nuevos contextos, culturas diversas, cuestiones de naturaleza global y entornos cambiantes. Capacidad de aplicar capacidades estratégicas avanzadas en contextos nuevos, cambiantes, globalizados o multidisciplinares. Compromiso ético y reflexión sobre la responsabilidad con la sociedad y el desarrollo sostenible, incluyendo aspectos como la igualdad entre mujeres y hombres, la igualdad de oportunidades de las personas con discapacidad y la promoción de una cultura de paz y valores democráticos.
- Capacidad de pensamiento holístico. Capacidad de reflexión a partir de la integración de aprendizajes en diferentes áreas para saber abordar situaciones complejas de manera holística.
- Análisis, síntesis y resolución de problemas en situación de incertidumbre e información limitada. Capacidad de formular juicios y tomar buenas decisiones a partir de información incompleta, integrando conocimientos e incluyendo reflexiones sobre las responsabilidades sociales y éticas vinculadas a la aplicación de conocimientos y a los juicios.
- Habilidades interpersonales. Habilidades interpersonales que permitan interactuar y encontrar la complementariedad con grupos e individuos en todos los niveles y con experiencias culturales y disciplinares diversas. Capacidad para la organización, planificación y gestión de los recursos y el trabajo en equipo.
- Capacidad de comunicación. Habilidades interpersonales bien desarrolladas que permitan la comunicación eficaz de los juicios y decisiones, así como de su fundamentación, a todo tipo de audiencias. Capacidad de comunicación en diferentes soportes y lenguas de uso profesional corriente.

2.2 Específicas

- Dominar los conceptos, procesos e instituciones en la producción y comercialización de productos o servicios y en la financiación de las empresas y otras formas organizativas.
- Saber abordar procesos y problemas de gestión, tanto a nivel operativo como estratégico.
- Utilizar una variedad de herramientas de investigación en el ámbito de los negocios y capacidades de consultoría.
- Valorar el impacto del entorno en las organizaciones. En particular, del sistema jurídico, así como los cambios éticos, económicos, tecnológicos, sociales y político-legales.
- Poseer capacidad para responder y gestionar los cambios.
- Estar familiarizado con la política y estrategia de la empresa.
- Adquirir una comprensión de la importancia de la creatividad, la innovación y los negocios en red para la dirección estratégica de las organizaciones.

3. Objetivos

Conocer...

- La importancia de gestionar la evolución y el crecimiento de la cartera de productos.
- El papel de la innovación en la gestión del crecimiento de la cartera de productos.
- Las diferentes etapas en las que se puede estructurar el proceso de desarrollo de un producto e identificar un modelo de gestión eficiente para el desarrollo.
- La importancia de la estrategia de imitación de productos y la forma de ejecutarla de forma exitosa.
- El proceso de eliminación de productos.
- Los criterios y pautas para desarrollar una marca (nombre e identidad) atractiva para el cliente.
- Las fuentes y beneficios del capital de marca (*brand equity*).
- Los modelos de arquitectura de marca y las situaciones en las que un modelo es preferible a otro.
- La forma de gestionar una cartera de marcas.
- La importancia de convertir una marca en una experiencia atractiva para el consumidor.
- El concepto de punto de contacto (*touchpoint*) de una marca con el consumidor para crear esta experiencia.
- Una metodología para el desarrollo e implantación de los puntos de contacto.



4. Contenidos

El contenido de la misma se estructura en torno a dos grandes bloques. En el primero de ellos se establecen las pautas de la gestión de la cartera de productos y de las opciones de crecimiento (innovación e imitación) y decrecimiento asociadas. En particular, se detalla el proceso de desarrollo de nuevos productos poniendo el foco de estudio en los principales factores determinantes del éxito, las etapas de desarrollo y la gestión mediante un modelo etapa-puerta. Seguidamente se abordan las decisiones de imitación y de eliminación de producto.

El segundo bloque se centra en la marca como activo estratégico de la empresa. En concreto, comienza con el análisis del concepto de marca y sus elementos constitutivos que ayudan a definir la esencia, los valores y la identidad extendida de la marca. A continuación se trabaja con el concepto de capital de marca (*brand equity*). Además del análisis individual de cada marca, se aborda la necesidad de dirigir la cartera de marcas con un planteamiento estratégico que permita construir una arquitectura de marcas sólida, estudiando los principales modelos de arquitectura de marcas (branded house, house of brands y los modelos híbridos) y las principales decisiones en la gestión de marcas, desde la creación y lanzamiento de una nueva marca hasta la decisión de eliminación, pasando por el crecimiento a través de extensiones y alianzas o las vías de rejuvenecimiento y revitalización para evitar su declive. Finalmente destacaremos la importancia de convertir una marca en una experiencia atractiva para el consumidor. Para ello nos centraremos en la identificación, planificación, priorización e implantación de los puntos de contacto con el cliente (*touchpoints*).

PARTE 1. Producto

Carga de trabajo en créditos ECTS:

- 1.1. Producto, línea y cartera de productos. Decisiones de producto
- 1.2. Desarrollo de nuevos productos
 - 1.2.1. Determinantes del éxito de un nuevo producto
 - 1.2.2. El proceso de desarrollo de nuevos productos
 - 1.2.3. Más allá de los modelos etapa-puerta
- 1.3. Imitación de productos
 - 1.3.1. Estrategia de innovadora versus imitadora
 - 1.3.2. Estrategias de imitación exitosas
- 1.4. Eliminación de productos
 - 1.4.1. Decisión de eliminación
 - 1.4.2. Decisiones de cosecha y mantenimiento

Bibliografía básica Parte 1

- Cooper, R. (2017). *Winning at New Products: Creating Value Through Innovation*, 5th ed., Editorial Basic Books
- Cooper, R. y Edgett, S.J. (2009). *Successful Product Innovation: A Collection of Our Best*. Editorial Product Development Institute
- Munuera, J.L y A.I. Rodríguez (2012): *Estrategias de Marketing. Un enfoque basado en el proceso de dirección*. Editorial ESIC, Madrid.

PARTE 2. Marca

Carga de trabajo en créditos ECTS:

- 2.1. La marca como activo estratégico de la empresa
 - 2.1.1. Definición de marca y elementos que la constituyen
 - 2.1.2. La marca como fuente de valor para la empresa y sus clientes. Capital y valor de marca
- 2.2. Cartera y arquitectura de marcas. Dirección estratégica de la cartera de marcas
 - 2.2.1. Creación, lanzamiento y desarrollo de una nueva marca
 - 2.2.2. Extensión de una marca y alianza de marcas
 - 2.2.3. Rejuvenecimiento y revitalización
 - 2.2.4. Eliminación de marcas
- 2.3. La experiencia del cliente con la marca. Gestión de los puntos de contacto

Bibliografía básica Parte 2



Kapferer, J.N. (2012). *The New Strategic Brand Management: Advance Insights and Strategic Thinking*, 5th ed., Editorial Kogan Page.

Keller, K. (2012). *Strategic Brand Management: Global Edition*, 4th ed., Editorial Pearson.

Munuera, J.L y A.I. Rodríguez (2012): *Estrategias de Marketing. Un enfoque basado en el proceso de dirección*. Editorial ESIC, Madrid.

5. Métodos docentes y principios metodológicos

Las sesiones presenciales combinan breves exposiciones teóricas/magistrales por parte de los profesores, donde se abordan los fundamentos de la asignatura, con actividades relacionadas con la exposición y discusión de los trabajos encomendados a los estudiantes.

Estas sesiones requerirán trabajo personal del alumno, de carácter no presencial.

6. Tabla de dedicación del estudiante a la asignatura

Actividades Presenciales	Horas	Actividades no Presenciales	Horas
Clases teóricas	12	Contenido teórico	20
Clases prácticas	15	Contenido práctico	20
Evaluación	3	Preparación pruebas evaluación	5
Total presencial	30	Total no presencial	45

7. Sistema y características de la evaluación

El sistema de evaluación, tanto para la convocatoria ordinaria como para la extraordinaria, es el siguiente.

Denominación	%
Examen (preguntas de test, desarrollo de temas, respuestas a casos...)	45%
Trabajo orientado y resolución de casos (elaboración, exposición y participación en clase).	55%

Trabajo primera parte de la asignatura

Como trabajo de la primera parte de la asignatura, el alumno puede elegir entre las dos modalidades siguientes. La primera, elaborar un ensayo en el que analice, interprete y evalúe un tema tratado en clase. El ensayo debe ser un escrito fundamentado y bien argumentado en el que se relacione la teoría expuesta en clase con alguna parcela de la realidad. No existe un esquema obligatorio que el estudiante deba seguir en su elaboración, pero una buena forma de organizarlo es pensar en términos de las siguientes partes: introducción (destinada a captar la atención y presentar el tema), desarrollo (explicación, ilustración, discusión y evidencias para apoyar la idea inicial), conclusión (final lógico) y la bibliografía. Se considerará razonable que la extensión del mismo esté entre 5 y 7 páginas.

La opción alternativa es proponer el desarrollo de un nuevo producto (o servicio). Las etapas y puertas que deben cubrirse necesariamente si se opta por esta modalidad de trabajo son las siguientes: generación de ideas, filtrado de ideas (puerta 1), investigación preliminar, 2º filtrado de ideas (puerta 2) y definición del producto (actividad incluida en la etapa denominada "business case". El trabajo consistirá en realizar las etapas y puertas mencionadas, así como en documentar de forma exhaustiva tal realización.

Trabajo segunda parte de la asignatura

En la segunda parte de la asignatura se debe analizar la estrategia de la cartera de marcas de una compañía, examinando de manera crítica las principales decisiones adoptadas por la empresa que han determinado su



evolución y situación actual. Se trataría de determinar en qué medida tales decisiones han contribuido a configurar una cartera de marcas con una arquitectura sólida, formada por marcas bien posicionadas y que aportan valor a la empresa, o si por el contrario se identifican decisiones inadecuadas que debilitaron la cartera y el valor de sus marcas. Asimismo, se debe examinar con mayor detalle alguna de las marcas y evaluar si los distintos puntos de contacto con los clientes se están gestionando o no de manera adecuada, identificando áreas de mejora. La selección de empresas y marcas objeto de estudio se acordará con el profesor.

