



**Proyecto-Guía docente de la asignatura  
“Análisis del mercado y posicionamiento estratégico” (MBA)**

La planificación académica podrá sufrir modificaciones  
de acuerdo con la actualización de las condiciones sanitarias

Asignatura	<b>ANÁLISIS DEL MERCADO Y POSICIONAMIENTO ESTRATÉGICO</b>		
Materia	MARKETING		
Módulo			
Titulación	MASTER UNIVERSITARIO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS		
Plan	620	Código	54520
Periodo de impartición	Primer cuatrimestre	Tipo/Carácter	OBLIGATORIA (OB)
Nivel/Ciclo	MASTER	Curso	
Créditos ECTS	3		
Lengua en que se imparte	CASTELLANO		
Profesor responsable	JESÚS GUTIÉRREZ CILLÁN		
Departamento	ORGANIZACIÓN DE EMPRESAS Y COMERCIALIZACIÓN E INVESTIGACIÓN DE MERCADOS		
Datos de contacto	e-mail: <a href="mailto:cillan@eco.uva.es">cillan@eco.uva.es</a> Teléfono: 983423413		

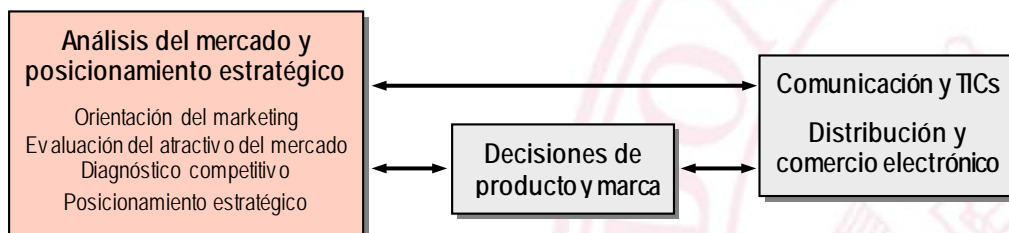
## 1. Situación / Sentido de la Asignatura

### 1.1. Contextualización

Pertenciente a la materia de “Marketing”, la asignatura de “Análisis del mercado y posicionamiento estratégico” (AMyPE) se presenta como la primera aproximación del estudiante del MBA a los fundamentos básicos del marketing estratégico: la orientación al consumidor y la orientación estratégica al mercado, la delimitación de mercado de referencia y el mercado relevante de la empresa, el análisis de la demanda, la caracterización de la estructura competitiva del mercado y el perfil de los competidores, el diagnóstico competitivo de la marca y la definición de las estrategias de segmentación, diferenciación y posicionamiento. Estas bases son imprescindibles para abordar, en asignaturas posteriores, el estudio de las decisiones comerciales de la empresa en materia de producto, precio, distribución y comunicación.

### 1.2. Relación con otras materias

El conocimiento del mercado y la definición de la estrategia de posicionamiento orientan las decisiones que se estudian en las restantes asignaturas de la materia de “Marketing”.



### 1.3. Prerrequisitos

Ninguno



## 2. Competencias

### 2.1. Generales

- Desarrollar la capacidad de liderazgo con creatividad, rigor intelectual, independencia e iniciativa personal y profesional para proponer y emprender proyectos.
- Ser capaz de abordar procesos de aprendizaje continuo y de integrar conocimientos distintos.
- Poseer habilidades de comprensión del entorno y disponer de herramientas de decisión para aplicar las capacidades estratégicas avanzadas en contextos nuevos, cambiantes y globalizados.
- Disponer de capacidad de reflexión para enfrentarse a situaciones complejas.
- Manejar métodos de análisis y de resolución de problemas en situaciones de incertidumbre.
- Desarrollar habilidades interpersonales que permitan relacionarse y complementarse con grupos e individuos distintos y organizar, planificar y gestionar los recursos y el trabajo en equipo.
- Mejorar la capacidad de comunicación ante todo tipo de audiencias y con diferentes soportes.

### 2.2. Específicas

- Dominar los conceptos, procesos e instituciones del marketing.
- Saber abordar procesos y problemas de gestión, tanto al nivel operativo como estratégico.
- Utilizar una variedad de herramientas de análisis y consultoría en el ámbito del marketing.
- Valorar el impacto del entorno en las actividades y resultados de las organizaciones.
- Conocer los principios básicos de estrategia de la empresa, en general, y de la estrategia de marketing, en particular.
- Desarrollar la capacidad de innovación y el espíritu emprendedor.
- Fomentar el compromiso ético en la gestión de la empresa y promover el desarrollo económico sostenible.

## 3. Objetivos

El alumno debe ser capaz de:

- Reconocer el papel del marketing en una empresa estratégicamente orientada al mercado.
- Caracterizar las dimensiones básicas del mercado de referencia, identificar sus áreas producto-mercado y desarrollar el procedimiento de evaluación del atractivo (en términos de recursos, demanda y competencia) del mercado relevante de la empresa.
- Realizar un diagnóstico básico de la situación competitiva de la marca y la empresa sobre la base de las respuestas cognitivas, afectivas y de comportamiento del consumidor o mercado objetivo.
- Tomar decisiones de segmentación del mercado, diferenciación de la oferta y posicionamiento estratégico para la creación de valor y la explotación de una ventaja competitiva.



## 4. Contenidos y unidades temáticas

---

### a. Contextualización y justificación

---

Para abrir el bloque temático de “Marketing”, la asignatura de “Análisis del mercado y posicionamiento estratégico” se inicia con una discusión sobre el contenido y alcance funcional del marketing actual: se hace una revisión crítica de las diferentes orientaciones filosóficas del marketing, se apuesta por la adopción de un enfoque plural de “orientación estratégica al mercado”, entendido como una acertada combinación de las orientaciones al consumidor, a la competencia y a los recursos y capacidades empresariales, y se precisan las funciones estratégicas y operativas del marketing en una empresa orientada al mercado.

Sobre estas bases y en el ámbito del marketing estratégico, se delimita el mercado de referencia de la empresa, se expone el proceso de división del mercado en áreas producto-mercado y se presenta una metodología para la evaluación del atractivo de cada producto-mercado en términos de su demanda global, la intensidad de la competencia y los recursos de la empresa. Esta fase de análisis se completa con un diagnóstico de la situación competitiva actual de la marca/empresa realizado a partir de las respuestas cognitivas, afectivas y de comportamiento del consumidor/mercado objetivo.

Con todo ello, se está en condiciones de abordar las principales decisiones del marketing estratégico: la identificación, evaluación, selección y aprovechamiento de las posibilidades de segmentación del mercado y de las opciones de diferenciación de la oferta y, a partir de ahí, la definición del posicionamiento estratégico de la marca/empresa en el producto-mercado.

### b. Objetivos de aprendizaje

---

Al finalizar el curso el alumno deberá ser capaz de:

- Delimitar el alcance y contenido funcional del marketing de orientación estratégica al mercado.
- Delimitar el mercado de referencia y el mercado relevante de una empresa.
- Realizar un análisis del atractivo de un mercado a partir del tamaño actual y potencial de la demanda, el ciclo de vida del producto y la estructura y comportamiento de la competencia.
- Diagnosticar la situación competitiva de una marca/empresa a partir de las respuestas cognitivas (notoriedad), afectivas (actitudes y percepciones de calidad, preferencias y valor percibido) y de comportamiento de compra y poscompra (compra, satisfacción/insatisfacción y fidelidad/queja).
- Justificar la segmentación del producto-mercado en función de la heterogeneidad de la demanda.
- Identificar las posibilidades de diferenciación competitiva.
- Reconocer los tres determinantes básicos del posicionamiento estratégico: las dimensiones competitivas, las posiciones de los consumidores y las posiciones de los competidores.
- Caracterizar las estrategias de segmentación, diferenciación y posicionamiento de una empresa.



### **c. Contenidos**

---

El programa de la asignatura se estructura en cuatro grandes unidades temáticas:

#### **Tema 1. Bases conceptuales, ideológicas y funcionales del marketing**

- 1.1. Contenido y alcance del marketing
- 1.2. El marketing de orientación estratégica al mercado

#### **Tema 2. Análisis del atractivo del mercado**

- 2.1. Delimitación del mercado de referencia
- 2.2. Identificación del producto-mercado y definición del producto-servicio
- 2.3. Análisis de la demanda global
- 2.4. Identificación y análisis de la competencia

#### **Tema 3. Diagnóstico competitivo de la marca a partir de las respuestas del consumidor**

- 3.1. Tipología de respuestas del consumidor
- 3.2. Respuestas cognitivas, afectivas y de comportamiento del mercado y niveles de diagnóstico

#### **Tema 4. Aproximación a las decisiones estratégicas del marketing**

- 4.1. La decisión de segmentación del mercado
- 4.2. La búsqueda de la ventaja competitiva y la decisión de diferenciación del producto
- 4.3. La decisión de posicionamiento estratégico en el mercado

### **d. Métodos docentes y plan de trabajo**

---

Se especifican en el apartado 5 de esta Guía.

### **e. Evaluación**

---

Se describe en el apartado 7.

### **f. Bibliografía básica y complementaria**

---

En realidad, no existe ningún manual que se ajuste adecuadamente al enfoque dado a la asignatura de “Análisis del mercado y posicionamiento estratégico”. Por este motivo, el profesor ha elaborado un material didáctico muy detallado (en la forma de diapositivas de PowerPoint), que estará a disposición del alumno en el Campus Virtual (Moodle) de la UVa y en el servicio de reprografía del Centro.

No obstante, con el propósito de que el alumno disponga de unas referencias sólidas a las que acudir para asentar los conocimientos adquiridos en clase, a lo largo del curso se irán apuntando, cuando existan, las fuentes bibliográficas realmente utilizadas por el profesor para la elaboración de cada tema. En todo caso, para que el alumno no se vea desbordado en las labores de consulta, se ha optado por citar aquí como bibliografía general los siguientes manuales básicos:





- J.F. HAIR, R.P. BUSH Y D.J. ORTINAU (2010): *Investigación de mercados*. McGraw-Hill, México. 4ª ed.
- P. KOTLER Y K.L. KELLER (2016): *Dirección de Marketing*. Pearson Educación, México. 15ª ed.
- P. KOTLER, G. ARMSTRONG, D. CÁMARA E I. CRUZ ROCHE (2004): *Marketing*. Pearson Educación, Madrid. 10ª ed.
- J.J. LAMBIN, C. GALLUCCI Y C. SICURELLO (2009): *Dirección de Marketing. Gestión estratégica y operativa del mercado*. McGraw-Hill, México.
- J.L. MUNUERA ALEMÁN Y A.I. RODRÍGUEZ ESCUDERO (2012): *Estrategias de marketing. Un enfoque basado en el proceso de dirección*. Esic, Madrid. 2ª ed.

Las referencias adicionales, sean libros, artículos o informes, que se vayan señalando en clase constituyen una bibliografía complementaria que tiene por objeto ampliar la información de los textos básicos en aspectos concretos, profundizar en la explicación del profesor u ofrecer una versión diferente de los temas.

#### g. Temporalización

##### Temporalización (por unidades temáticas)

Unidades temáticas	Carga ECTS	Horas presenciales	Horas no presenciales	Total horas	Sesiones presenciales (de dos horas)
Tema 1	0.2	2	3	5	1
Tema 2	0.8	10	10	20	5
Tema 3	1.2	12	18	30	6
Tema 4	0.4	4	6	10	2
Evaluación	0.4	2	8	10	1
<b>Total</b>	<b>3.0</b>	<b>30</b>	<b>45</b>	<b>75</b>	<b>15</b>



## 5. Métodos docentes y principios metodológicos

En la impartición de la asignatura se combinarán los siguientes métodos docentes:

- Clases magistrales teórico-prácticas para la presentación y ejemplificación de los conceptos y enfoques, los modelos explicativos y los métodos de análisis de los fenómenos estudiados.
- Clases prácticas de aula para la resolución de ejercicios y problemas simples de aplicación de los conceptos, modelos y métodos previamente expuestos.
- Clases prácticas de aula para el análisis y discusión de casos que ilustren la realidad estudiada.
- Aprendizaje basado en proyectos (trabajo individual o en grupo).

Las **clases magistrales de contenido teórico-práctico** se destinarán a la presentación y discusión de los conceptos, los fundamentos teóricos, los modelos explicativos y los métodos y técnicas de análisis de los fenómenos que constituyen el objeto de cada tema. Para su mejor aprovechamiento, los alumnos dispondrán con antelación suficiente del oportuno material didáctico: las diapositivas de PowerPoint, otros documentos elaborados por el profesor y las referencias bibliográficas.

En las **clases eminentemente prácticas** que sigan a las clases teóricas (siempre dentro de las mismas sesiones de trabajo), se presentarán casos que ejemplifiquen la metodología de análisis de la realidad estudiada y se realizarán ejercicios para familiarizar al alumno con la medición, análisis e interpretación de los fenómenos estudiados. Algunas de las actividades prácticas exigirán debates en clase entre grupos de alumnos o la elaboración de breves informes individuales de conclusiones.

Estos ejercicios, problemas, casos y discusiones versarán sobre aspectos como los siguientes:

- Determinación de la orientación de marketing de la empresa.
- Delimitación del mercado de referencia y del mercado relevante de la empresa. Identificación de las áreas producto-mercado.
- Evaluación del atractivo del mercado y del producto-mercado: (1) análisis de la demanda global y del ciclo de vida del producto e (2) identificación y examen de los competidores.
- Diagnóstico de la situación competitiva de la marca/empresa en el producto-mercado.
- Caracterización de las estrategias de segmentación, diferenciación competitiva y posicionamiento estratégico de la empresa.

Teniendo en cuenta el reducido tamaño que se puede esperar que tenga el grupo docente, es muy probable que todas las sesiones de trabajo (tanto las clases magistrales como las clases prácticas) se puedan impartir en la modalidad de presencialidad física y segura en el aula, sin necesidad de hacer subgrupos de alumnos o de aplicar la modalidad semipresencial o bimodal.

La prueba de **evaluación final** (examen escrito) se producirá siempre en condiciones de presencialidad física en el aula.



## 6. Tabla de dedicación del estudiante a la asignatura

ACTIVIDADES PRESENCIALES o PRESENCIALES A DISTANCIA <sup>(1)</sup>	HORAS	ACTIVIDADES NO PRESENCIALES	HORAS
Clases magistrales teórico-prácticas	12	Estudio y trabajo del contenido teórico	10
Clases prácticas de aula y actividades de evaluación continua	16	Estudio y trabajo del contenido práctico	25
Prueba final (examen final escrito)	2	Preparación de la prueba final	10
<b>Total presencial</b>	<b>30</b>	<b>Total no presencial</b>	<b>45</b>
		<b>Total presencial + no presencial</b>	<b>75</b>

(1) Actividad presencial a distancia escuchando un grupo sigue una videoconferencia de forma síncrona a la clase impartida por el profesor para otro grupo presente en el aula.

## 7. Sistema y características de la evaluación

Instrumento Procedimiento	Peso en la nota final	Observaciones
<b>Prueba presencial escrita: examen final</b>	<b>50%</b>	Prueba escrita realizada al finalizar el curso (tanto en la convocatoria ordinaria como en la extraordinaria). Se calificará sobre 10 puntos e incluirá todas o algunas de las siguientes posibilidades: <ul style="list-style-type: none"><li>• preguntas cerradas o de test</li><li>• preguntas cortas de desarrollo</li><li>• análisis y resolución de problemas y casos</li></ul> Se exigirá una <b>nota mínima de 4 puntos sobre 10.</b>
<b>Actividades prácticas individuales y grupales:</b>  Discusión y resolución de problemas y casos  Elaboración de informes	<b>50%</b>	El rendimiento del alumno en estas actividades prácticas individuales y/o de grupo se calificará sobre 10 puntos y únicamente computará si en el examen final se alcanza el mínimo exigido de 4 puntos.  La calificación obtenida en esta parte se conservará (con el peso del 50%) para la convocatoria extraordinaria.

Estos criterios de calificación (un 50% del examen final y el restante 50% de la evaluación continua) se aplican igualmente para la convocatoria ordinaria y la extraordinaria. No obstante, en el caso de la convocatoria extraordinaria, el esquema de pesos se aplicará con cierta tolerancia para evitar que una calificación razonablemente buena en el examen “de recuperación” se muestre incapaz de compensar una baja calificación en la evaluación continua del curso. Alternativamente, para resolver esta y otras situaciones conflictivas se podría estudiar la posibilidad de que el alumno pueda mejorar sus actividades individuales.