

FORMACIÓN A DISTANCIA Y CON CAMPUS VIRTUAL



# MÁSTER DIRECCIÓN ESTRATÉGICA EN MARKETING



**FUNIBER**   
FUNDACIÓN UNIVERSITARIA IBEROAMERICANA



Universidad  
de León  
(España)



## Sedes FUNIBER



### ESPAÑA (OFICINA CENTRAL):

Paseo García Faria nº 29  
08005 Barcelona  
Teléfono: (34) 902 11 47 99  
Fax: (34) 902 19 76 58  
E-mail: [funiber@funiber.org](mailto:funiber@funiber.org)

### PORTUGAL:

#### INSTITUTO PIAGET

Av. João Paulo II, Lote 544, 2º  
1900-726 Lisboa - Portugal  
Teléfono: (351) 218 316 533  
Fax: (351) 218 316 504  
E-mail: [portugal@funiber.org](mailto:portugal@funiber.org)

### CABO VERDE:

**UNIVERSIDADE JEAN PIAGET DE CABO VERDE**  
Campus Universitário Cidade da Praia  
Caixa Postal 775 Palmarejo Grande - Cidade da Praia  
Tel: 00 238 2609000  
Fax: 00 238 2609020  
E-mail: [caboverde@funiber.org](mailto:caboverde@funiber.org)

### ITALIA:

#### UNIVERSITÀ POLITECNICA DELLE MARCHE

Dipartimento di Biochimica, Biologia e Genetica - Facoltà di Medicina  
Via Breccie Bianche - Monte D'Ago. 60131 Ancona  
Teléfono: (39) 071 2204160  
Fax: (39) 071 2204123  
E-mail: [univpm@funiber.org](mailto:univpm@funiber.org)

### ANGOLA:

#### UNIVERSIDADE JEAN PIAGET DE ANGOLA

Campus Universitário de Viana  
Bairro Capalanka - Viana, 10365 Brito Godins, Angola  
Tel: 00 244 92301148  
Fax: 00 244 2290872  
E-mail: [angola@funiber.org](mailto:angola@funiber.org)

### MOZAMBIQUE:

#### UNIVERSIDADE JEAN PIAGET DE MOÇAMBIQUE

Campus Universitário da Beira  
Inhamizua - Moçambique  
Tel. 00 258 23346200  
Fax. 00 258 23346201  
E-mail: [mozambique@funiber.org](mailto:mozambique@funiber.org)

**ARGENTINA:**

Avda. Rivadavia 2206, 2º A  
(C1034ACO) - Buenos Aires  
Teléfono: (54-11) 4953 1083  
Fax: (54-11) 4953 1044  
E-mail: [argentina@funiber.org](mailto:argentina@funiber.org)

**BRASIL (ESCRITÓRIO FLORIANÓPOLIS):**

Rua Vento Sul, nº. 126 - Campeche - Florianópolis -  
SC - Brasil - CEP 88063-070  
Telefone: (+55) 48 3239 0000  
Fax: (+55) 48 3239 0002  
E-mail: [brasil@funiber.org](mailto:brasil@funiber.org)

**CHILE:**

Arzobispo Larraín Gandarillas, 70. Ex. 260  
Comuna Providencia. Santiago de Chile  
Teléfono: (56-02) - 928 97 00  
Fax: (56-02) 341 75 19  
E-mail: [chile@funiber.org](mailto:chile@funiber.org)

**COSTA RICA:**

Curridabat del Indoor Club 25 oeste, 75 norte Casa 4 A,  
Urbanización la Alameda  
Teléfono: (50-6) 280 45 22  
Fax: (50-6) 234 56 22  
E-mail: [costarica@funiber.org](mailto:costarica@funiber.org)

**GUATEMALA:**

10 Avenida 15 - 82, Zona 10  
Guatemala, Ciudad  
Telefax: (502) 2337 4949 / (502) 2366 5998  
E-mail: [guatemala@funiber.org](mailto:guatemala@funiber.org)

**MÉXICO (OFICINA MÉXICO D.F.):**

Wisconsin, 38 Colonia Nápoles  
Delegación Benito Juárez  
C.P. 03810 México D.F.  
Teléfono: (52-555) 523 90 54  
Fax: (52-555) 523 94 42  
E-mail: [mexico@funiber.org](mailto:mexico@funiber.org)

**MÉXICO (OFICINA CHIAPAS):**

2a. Norte Ote. No.466  
Col. Centro CP. 29000  
Tuxtla Gutiérrez, Chiapas.  
Tel. (961) 61 36904  
Fax. (961) 61 31354  
Celular. (045) 961 17 76925  
E-mail: [chiapas@funiber.org](mailto:chiapas@funiber.org)

**PANAMÁ:**

Consejo de Rectores de Panamá  
Edificio 868, 2º Piso. Albrook  
Ciudad de Panamá.  
Teléfono: (507) 315 06 96  
Fax: (507) 315 09 63  
E-mail: [panama@funiber.org](mailto:panama@funiber.org)

**BOLIVIA:**

Calle Bumberque Nro. 361  
Santa Cruz, Bolivia  
Teléfono: (591-3) 339 8527  
Fax: (591-3) 339 8528  
E-Mail: [bolivia@funiber.org](mailto:bolivia@funiber.org)

**BRASIL (OFICINA MANAUS):**

Av. Joaquim Nabuco, nº. 2503 - Centro -  
Manaus - AM - Brasil - CEP 69013-000  
Telefone/Fax: (+55) 92 3622 3029  
E-Mail: [amazonas@funiber.org](mailto:amazonas@funiber.org)

**COLOMBIA:**

Calle 39 A # 19-18  
La Soledad - Bogotá  
Teléfono: (57-1) 285 35 33  
Fax: (57-1) 288 44 23  
E-mail: [colombia@funiber.org](mailto:colombia@funiber.org)

**ECUADOR:**

Ciudadela Kennedy Norte.  
Calle Jerónimo Avilés y Miguel H. Alcívar.  
Manzana 405. Solar 13. 1er piso. Guayaquil  
Telefax: (593) 4-2682721 / (593) 4-2682723  
(593) 4-2683421  
E-mail: [ecuador@funiber.org](mailto:ecuador@funiber.org)

**HONDURAS:**

9 y 10 calle 22 y 23 avenida Número 95 Colonia Trejo  
San Pedro Sula. Honduras  
Teléfono: (00 504) 5535179  
E-mail: [honduras@funiber.org](mailto:honduras@funiber.org)

**MÉXICO (OFICINA GUADALAJARA):**

Av. Niños Héroes # 2285 interior 111  
Col. Moderna C.P. 44190 Guadalajara - Jalisco.  
Teléfono: 01 (33) 3679 4351  
ext. 1111 y 1112  
E-mail: [guadalajara@funiber.org](mailto:guadalajara@funiber.org)

**NICARAGUA**

Km. 5 Carretera a Masaya, del Colegio Teresiano 1C al  
este, Casa No. 130 Planes de Altamira  
Managua - Nicaragua  
Tel: (505) 22702646  
E-mail: [nicaragua@funiber.org](mailto:nicaragua@funiber.org)

**PARAGUAY:**

Avda. Santa Teresa N° 2629 c/ Denis Roa  
Barrio Ycuá Satí  
Asunción, Paraguay C.P 1824  
Telefax: (+595) (21) 604 011  
Móvil: (0981) 968 928 y (0976) 957 022  
E-mail: [paraguay@funiber.org](mailto:paraguay@funiber.org)

**PERÚ:**

Calle Chimu Capac 163.  
Urbanización Los Rosales  
Surco - Apartado 33 055, Lima 33  
Teléfono: (51-1) 448 02 00  
Fax: (51-1) 273 38 08  
E-mail: [peru@funiber.org](mailto:peru@funiber.org)

**REPÚBLICA DOMINICANA:**

Calle Jacinto Ignacio Mañón N° 41  
Plaza Nuevo Sol - Local 20-B  
Ensanche Paraiso. Santo Domingo  
Teléfono: (809) 540 4720  
Fax: (809) 616 0501  
E-mail: [republica.dominicana@funiber.org](mailto:republica.dominicana@funiber.org)

**USA:**

Bryant Park. 1440 Broadway 23rd floor.  
NY, NY 10018  
Teléfonos: (1) 646 383 7291 / (1) 866 877 9857 / (1) 646 383 4716  
E-mail: [usa@funiber.org](mailto:usa@funiber.org)

**PUERTO RICO:**

Calle José A. Cedeño, #521, Arecibo, PR 00612  
Postal: P.O.Box 1304  
Teléfono: (1-787) 878-2121  
Fax: (1-787) 878-2124  
E-mail: [puertorico@funiber.org](mailto:puertorico@funiber.org)

**URUGUAY:**

Cnel. Brandzen 1956, oficina 901 - Edificio Cosmos  
11200 Montevideo, Uruguay  
Teléfono: (598-2) 409 49 62  
Fax: (598-2) 409 49 62  
E-mail: [uruguay@funiber.org](mailto:uruguay@funiber.org)

**VENEZUELA:**

Av. Fco de Miranda, Centro Lido  
Torre D, Piso 4, Local 41 HQ  
Caracas - Chacao, 1060  
Venezuela  
PBX: 0212 762 25 24  
E-mail: [venezuela@funiber.org](mailto:venezuela@funiber.org)



# ÍNDICE

---

## ... Máster en Dirección Estratégica especializado en Marketing

---

<b>1.</b>	Introducción .....	1
<b>2.</b>	Importancia de la formación en Dirección Estratégica de Marketing .....	3
<b>2.1.</b>	Equilibrar la comprensión entre habilidades y herramientas .....	4
<b>2.2.</b>	Comprender la existencia de la globalización .....	4
<b>2.3.</b>	Asumir y aprovechar las nuevas tecnologías .....	5
<b>3.</b>	Máster en Dirección Estratégica especializado en Marketing .....	5
<b>3.1.</b>	Conceptos centrales: Dirección Estratégica y Dirección Operativa .....	5
<b>3.2.</b>	Objetivos, destinatarios y requisitos para aprobar .....	6
<b>3.3.</b>	Grado a obtener .....	7
<b>3.4.</b>	Dirección académica .....	7
<b>3.5.</b>	Estructura del Máster .....	9
<b>4.</b>	Formación global .....	23
<b>4.1.</b>	Elementos formativos para una educación en la sociedad de la información y de las comunicaciones .....	23
<b>4.2.</b>	Modelo educativo integral .....	24
<b>4.3.</b>	Metodología de estudio y aprendizaje en el Campus Virtual .....	25



# MÁSTER EN DIRECCIÓN ESTRATÉGICA ESPECIALIZADO EN MARKETING

## 1. Introducción

En el mundo globalizado y mediatizado como en el que vivimos, tanto las nuevas tecnologías como las estrategias se apoderan cada vez con más fuerza de los mercados.

Es obvia la importancia y el valor que tiene el Marketing para las organizaciones, una ciencia en constante evolución, por lo que se incluyen los últimos avances que se han producido hasta hoy, su importante contribución en la creación de valor, la competitividad sostenida y los cambios permanentes, para lo cual se hace necesario la imperiosa adaptación flexible en intervalos muy cortos de los participantes en el proyecto organizacional.

El **MDEM** integra los conceptos fundamentales vinculados al sistema de pensamiento del Marketing, el sistema de acción del Marketing y la propia gestión del Marketing en el siglo XXI, en el marco de una Dirección Estratégica con enfoque integrador en las organizaciones empresariales y públicas, lucrativas y no lucrativas, y de los diferentes procesos, técnicas y herramientas que pueden ser útiles para una conducción eficaz de los mismos.

En el entorno de hoy sería imposible lograr los objetivos empresariales sin la gestión de Marketing y en particular del Marketing Estratégico y Operativo, para lo cual se hace necesario que directivos y profesionales vinculados al mundo empresarial, adquieran una visión integral del Marketing y su gestión, así como conocer y ejercitar los instrumentos, técnicas y habilidades del Marketing.

El Marketing Estratégico ayuda a identificar las necesidades del mercado que no han sido cubiertas o satisfechas de forma eficaz y estimula el desarrollo de nuevos productos o de productos adaptados a dicho mercado.

El Marketing Operativo diseña un programa de acción de marketing para crear y/o desarrollar la demanda para los productos nuevos.

Conceptos como Globalización, Innovación y Conocimientos han comenzado a formar parte del argot utilizado en el contexto empresarial, llegando a ser considerados como factores decisivos dentro de procesos productivos y la generación de riqueza en la economía mundial.

Es por eso que con programas formativos de esta naturaleza se logra la articulación pedagógica de fundamentos teóricos y casos prácticos, dentro del espacio de aplicación de una gestión de Marketing.

Internet es una poderosa herramienta que ofrece una ventaja competitiva necesaria para enfrentar los retos tecnológicos. Cualquier empresa puede incursionar efectivamente en Internet; tanto si se desarrolla en el ámbito industrial, comercial como en el área de servicios.

El **MDEM** orienta hacia la importancia de conocer y comprender las necesidades y actitudes del cliente como parte fundamental de la Dirección Estratégica y enfocar el uso correcto de esta herramienta como ventaja competitiva.

El e-Commerce va tomando una relevancia creciente en el sentido del Marketing ya que hoy en día permite a las empresas vender sus productos y servicios directamente a los clientes, sin necesidad de intermediarios, las empresas utilizan cada vez más estratégicamente los medios tecnológicos para hacer ofertas directas a los clientes existentes y para identificar a nuevos clientes potenciales.

El participante quedará capacitado para el uso de herramientas, técnicas y los procedimientos fundamentales en el diseño, aplicación de las políticas y prácticas. Igualmente el curso tiene entre sus objetivos:

- ♦ Conocer y dominar las técnicas más adecuadas en esta área de Dirección para potenciar la capacidad de gestión y toma de decisiones.
- ♦ Dotar de capacidades y habilidades directivas, así como de la metodología para aplicar de manera integrada el pensamiento, la acción y la gestión de Marketing en la organización.
- ♦ Desarrollar las funciones y procedimientos para el análisis, planificación, organización, ejecución y control tanto del Marketing Estratégico como Operativo.
- ♦ Elaborar las bases estratégicas en línea con los objetivos de la empresa, que permitan planificar y anticipar los movimientos futuros en el ámbito del Marketing.
- ♦ Elaborar y operar un Plan de Marketing como principal herramienta de gestión para definir claramente los campos de responsabilidad de la función y posibilitar el control de la gestión comercial y de Marketing.

El MDEM considera esencial la incorporación de las nuevas tecnologías de la información y de la comunicación (NTIC) como parte esencial de la formación de un especialista en el área de comercialización y Marketing para su trabajo profesional.

El MDEM utiliza las NTIC para potenciar, enriquecer y aumentar el poder explicativo de los docentes y ampliar el aprendizaje de los educandos. Para esto, las NTIC integran el proceso formativo en un continuo aprender-haciendo y además se integran como parte del conocimiento a adquirir, siendo así en ambos sentidos un medio eficaz de docencia y aprendizaje, trasladando las tecnologías a métodos de

enseñanza y de gestión educativa, pero también como una herramienta de gestión de los propios proyectos finales a desarrollar por parte de los estudiantes.

En el MDEM el estudiante debe culminar con un Trabajo de Tesis traducido a un Plan de Marketing sobre un tema relevante de los tratados durante el curso o una estrategia de Marketing de una empresa real en la que se puedan poner en práctica los conocimientos aprendidos durante el programa del Máster. Al alumno se le entregará un guión para su ejecución,

El alumno podrá combinar los conocimientos teóricos con las experiencias reales en actividades individuales y grupales mediante evaluaciones virtuales, ejercicios prácticos, proyectos y estudio de casos, usando un Campus Virtual que permite conjugar el estudio individual con el trabajo no-presencial tanto colaborativo como cooperativo.

## 2. Importancia de la formación en Dirección Estratégica de Marketing

El Marketing Estratégico y Operativo es una de las herramientas más demandadas por las empresas, que actualmente requieren de una toma de decisiones más analítica con el fin de conseguir los resultados empresariales.

El campo del Marketing Estratégico y Operativo como sistema integrado ha evolucionado hoy en día hacia un cuerpo de conocimiento amplio y diverso que requiere conjugar y unir gestión, dirección de recursos humanos y gestión del conocimiento desde tres ópticas:

- ♦ Conocimiento teórico de Dirección de Marketing, herramientas y técnicas en los diferentes entornos culturales.
- ♦ Habilidades para superar los problemas propios y singulares de toda actividad directiva.
- ♦ Capacidades para enfrentar escenarios que involucran equipos distantes, conocimiento disperso y construcción de soluciones de problemas particulares.

Todo este pensamiento surge de que hoy en día todo profesional del Marketing debe superar determinados retos que surgen de:

- ♦ Equilibrar la comprensión entre habilidades y herramientas;
- ♦ Comprender la existencia de la globalización; y,
- ♦ Asumir y aprovechar las nuevas tecnologías.

El marketing estratégico es un factor de democracia económica debido a que:

- a) Comienza con el análisis de las expectativas del consumidor.
- b) Dirige las decisiones de inversión y producción en función de las necesidades detectadas.

- c) Es respetuoso con las distintas preferencias y gustos a través de la segmentación de mercados y el desarrollo de productos que se adapten a dichos segmentos.
- d) Estimula la innovación y el espíritu emprendedor.

## 2.1. Equilibrar la comprensión entre habilidades y herramientas

La globalización demanda profesionales en recursos humanos con una formación de nivel, igual o superior a los estándares establecidos por instituciones y organismos internacionales del área, que les permita la resolución inmediata de los problemas vinculados a la gestión de la diversidad y la multiculturalidad, la gestión en el marco de la globalización multinacional de la empresa, así como de los perfiles de sus directores y profesionales de cara al nuevo siglo.

Conociendo las herramientas tecnológicas dispuestas para este fin y manejando todos los “lenguajes” necesarios, para poder interactuar y coordinar las diferentes áreas que intervienen en la gestión del marketing. A ello debe sumarse la compleja relación que todo profesional de Marketing debe asimilar: la rapidez de los cambios, la diversidad de las tecnologías, formación teórica y práctica, abstracta y concreta, todo orientado a facilitar al máximo el desarrollo del proyecto y de sus áreas de incumbencia, respondiendo a la compleja ecuación: menores riesgos y costos, y mayor calidad. A ello deben sumarse las habilidades de los profesionales para estar aprendiendo e informándose continuamente.

Por ello, el programa MDEM funde adquisición de habilidades dentro del estudio aplicado de herramientas de Dirección de Marketing y de diseño de estrategias de Marketing usando metodologías de formación y de proyectos reconocidas y premiadas. Este aprender-haciendo es hoy en día la esencia de la formación en proyectos, pues se considera imposible hacer docencia de proyectos sin vivir un proyecto el cual conjuga teoría (herramientas) y práctica (habilidades).

## 2.2. Comprender la existencia de la globalización

La globalización demanda profesionales del Marketing con una formación de nivel, igual o superior a los estándares establecidos por instituciones y organismos internacionales del área, que les permita la resolución inmediata de los problemas vinculados a la gestión de la diversidad y la multiculturalidad, la gestión en el marco de la globalización multinacional de la empresa, así como de los perfiles de sus directores y profesionales de cara al nuevo siglo.

Por ello el programa MDEM se orienta al trabajo en equipos para la gestión de marketing en modalidad virtual con prácticas que promueven el trabajo compartido. Esto permite al estudiante sensibilizarse sobre la globalización al comprender la importancia de las comunicaciones mediadas por NTIC y que hoy en día es la base de proyectos uniendo experiencias de trabajo de grupos de personas situadas en sitios distantes y cuya comunicación demanda intensos y complejos procesos de interacción humana no-presencial.

### 2.3. Asumir y aprovechar las nuevas tecnologías

Las nuevas tecnologías son un eje en la integración y apoyo de los esfuerzos de las diferentes prácticas de la gestión de recursos humanos. Por esto, un ejecutivo de recursos humanos debe reconocer el rol de las nuevas tecnologías como herramientas propias de la gestión de personas. En este sentido se hace indispensable la incorporación de tecnología informática, ya no solo para articular en el aprendizaje, sino además, para entrenar a los profesionales en el uso y aprovechamiento de estas herramientas para su futura labor profesional.

Por ello el programa MDEM usa las NTIC como parte del proceso formativo donde, mediante acciones formativas realizadas en el Campus Virtual, el estudiante aprende prácticas proyectuales de trabajo en equipo, almacenamiento persistente de comunicación, documentación emergente de trabajo colaborativo, entre otras, que constituyen la base de los procesos de aprendizaje, entendidos como procesos de generación de conocimiento compartido.

## 3. Máster en Dirección Estratégica especializado en Marketing

### 3.1. Conceptos centrales: Dirección Estratégica y Dirección Operativa

El avance de la ciencia aplicada a los modelos de gestión empresarial y pública, y en particular la gestión de Marketing han supuesto cambios importantes en el logro de la competitividad de las organizaciones modernas.

Tales cambios han producido una mayor rigurosidad en aspectos de gestión con un instrumental metodológico más completo y exacto.

- ♦ **Marketing Estratégico.** Es indispensable para que la empresa pueda, no sólo sobrevivir, sino posicionarse en un lugar destacado en el futuro, ya que busca conocer las necesidades actuales y futuras del cliente, localizar nuevos nichos de mercado, identificar segmentos de mercado potenciales, valorar el potencial e interés de esos mercados, orientar a la empresa en busca de esas oportunidades y diseñar un plan de actuación
- ♦ **Marketing Operativo.** Invita a poner en marcha las herramientas precisas del marketing mix para alcanzar los objetivos que se hayan propuesto. Le compete, por tanto, al marketing operativo o táctico planificar, ejecutar y controlar las acciones de marketing. Se pretende enfocar este concepto tanto al caso de productos como de servicios.

El **MDEM** está dividido en tres temáticas de estudio integradas entre sí: Marketing Estratégico, Gestión del Marketing Mix y de Servicios y Plan de Marketing, tratando temas relacionados con la toma estratégica de decisiones.

## 3.2. Objetivos, destinatarios y requisitos para aprobar

### 3.2.1. Objetivo general

Formar excelentes profesionales que posean un pensamiento estratégico y ejecutivo de la dirección de comercialización y de marketing en el marco del enfoque integrado de la gestión y sistémico de la organización, con el apoyo de las nuevas tecnologías de la información y la comunicación, que puedan desempeñarse por las competencias adquiridas en cualquier nivel de mando dentro de la organización y en cualquier sector de actividad empresarial pública y privada.

### 3.2.2. Objetivos particulares

- ☞ Conocer y dominar las técnicas más adecuadas en esta área de Dirección de Marketing para potenciar la capacidad de gestión y toma de decisiones.
- ☞ Conocer y manejar las técnicas modernas de Dirección de Marketing, fundamentadas en el uso de las nuevas tecnologías en el procesamiento de información en el marco empresarial.
- ☞ Dotar de capacidades y habilidades Directivas, así como de la metodología para llevar a cabo la gestión eficiente y eficaz de del Marketing Estratégico en la organización.
- ☞ Desarrollar las funciones y procedimientos para la planificación, organización, ejecución y control de la Dirección de Marketing en las organizaciones.
- ☞ Determinar y analizar las actividades y responsabilidades del Director de Marketing en cada uno de sus ámbitos de competencia, y así proponer herramientas para cumplir cada una de las fases de los procesos de Dirección de Marketing.

### 3.2.3. Destinatarios

El Master en Dirección Estratégica especializado en Marketing está destinado a todas aquellas personas que, teniendo nociones previas de la materia, ya sea en el ámbito académico o profesional, deseen ampliar o consolidar su sistema de pensamiento y de acción en Marketing, en las diferentes técnicas y herramientas utilizadas por esta filosofía, necesaria para la correcta implementación de las estrategias empresariales y la consecución de los objetivos de Marketing. De manera que la metodología de formación propuesta sumada a la claridad, amplitud y didáctica del diseño de los contenidos, permite dirigir el MDEM a profesionales de todas las áreas, que tengan la inquietud de involucrarse en el mundo del Marketing de una manera responsable y con una alta disciplina de estudio, que deseen desempeñarse en este campo profesional ejerciendo cargos ejecutivos, especialistas y de asesoría.

### 3.2.4. Requisitos para aprobar

Aprobar todas las actividades evaluadas y exigidas, así como el proyecto final de tesis.

#### 3.2.4.1. Actividades

Las actividades evaluadas incluyen:

- ♦ Resolución de exámenes virtuales.
- ♦ Desarrollo de casos y ejercicios prácticos.
- ♦ Desarrollo de un plan estratégico de empresa siguiendo la metodología indicada.
- ♦ Redacción de monografías sobre temas de investigación.

#### 3.2.4.2. Tesis final del Máster

Desarrollo de la tesis final del Máster, con seguimiento y correcciones por parte de los Consultores Académicos y, excepcionalmente, profesores invitados de manera puntual.

### 3.3. Grado a obtener

La aprobación exitosa (actividades y tesis) del programa MDEM permitirá obtener el grado:

***MÁSTER EN DIRECCIÓN ESTRATÉGICA especializado en  
MARKETING***

### 3.4. Dirección académica

#### 3.4.1. Dirección

- Dra. Cristina Hidalgo González. Profesora del Departamento de Economía Aplicada de la Universidad de León.
- Dr. José Manuel Figueroa González. Director del Área de Organización Empresarial, Desarrollo Directivo y RRHH de la Fundación Universitaria Iberoamericana (FUNIBER).

### 3.4.2. Profesores y autores

- Dra. Cristina Hidalgo González. Profesora del Departamento de Economía Aplicada de la Universidad de León.
- Dr. Salvador Rus Rufino. Profesor Titular de la Universidad de León.
- Dr. José Manuel Figueroa González. Director del Área de Organización Empresarial, Desarrollo Directivo y RRHH de la Fundación Universitaria Iberoamericana (FUNIBER).
- Dr. David Barrera Gómez. Doctor Ingeniero y MBA. Consultor de negocios, tecnología y soluciones empresariales. Profesor de las áreas de organización de empresas y tecnologías TIC de la Fundación Universitaria Iberoamericana (FUNIBER).
- Dr. Roberto M. Álvarez. Especialista en Gestión Estratégica. Profesor de la Universidad de Buenos Aires, Argentina.
- Dr. Sergio Balarezzo Saldaña. Vicerrector de Investigación de la Universidad de Piura. Perú.
- Dr. Francisco J. Hidalgo Trujillo. Doctor UPC. Director de FUNIBER México.
- Dr. Manuel Maeda Takeuchi. Universidad de Piura. CAME-Lima. Perú.
- Dra. Olga Capó Iturrieta. Ingeniera Industrial. Responsable del Área de Proyectos del Instituto de Investigaciones Agropecuarias (INIA), Chile.
- Ms. Saúl Domingo Soriano. Máster en Dirección General de Empresas por el Institut Català de Tecnologia de Barcelona. Máster en Consultoría y Tecnologías de la Información e-business.
- Ms. Andrés Osorio Londoño. Máster en Recursos Humanos y Gestión del Conocimiento (UPC). Coordinador del Máster en Recursos Humanos y Gestión del Conocimiento de la Fundación Universitaria Iberoamericana (FUNIBER).
- Dr. (c). Eduardo García Villena. Ingeniero Industrial. Responsable del Área de Medio Ambiente de la Fundación Universitaria Iberoamericana (FUNIBER).
- Dr. (c). Kilian Tutusaus Pifarré. Licenciado en Ciencias del Mar. Director e-Learning Fundación Universitaria Iberoamericana (FUNIBER).
- Dr. Alberto Jorge Acosta. Profesor asociado de la Escuela de Alta Dirección y Administración - EADA y UPC. Consultor Internacional.
- Ms. Prof. Fermín Ferriol Sánchez. Lic. en Economía Política. Profesor de Administración, Marketing y Consultor Organizacional.
- Ms. Dipl. Daniela Torrico Villarroel. International MBA (La Salle Business School -Barcelona, España). Adjunta al Área de Organización Empresarial, RRHH y Desarrollo Organizacional de la Fundación Universitaria Iberoamericana (FUNIBER).

### 3.5. Estructura del Máster

El **MDEM** tiene una estructura curricular basada en 4 partes con una carga lectiva de **850 horas** y una duración de **dos años**:

- ◆ 1ª Parte. - Introducción al entorno de la Dirección Estratégica Empresarial.
- ◆ 2ª Parte. - Gestión Estratégica de Marketing.
- ◆ 3ª Parte. - Gestión del Marketing Mix y de Servicios.
- ◆ 4ª Parte. - Proyecto Final ó Tesis de Grado.

Cada una de las partes está definida y ordenada pedagógicamente. Las dos primeras corresponden al primer año, y las dos siguientes al segundo.

El orden de las partes, así como el contenido de las mismas, sigue una secuencia que facilita la comprensión de la gestión estratégica y operativa. Luego de cumplir con todas las exigencias académicas evaluadas en las primeras 3 partes, se sigue con la 4, cuya realización exitosa permitirá obtener el grado de Máster.

#### 3.5.1. Asignaturas y temas

Cada parte está compuesta de asignaturas, independientes entre sí y estructuradas según un orden pedagógico lógico que facilita la comprensión de los temas de menor a mayor complejidad. Cada asignatura está dividida en temas. Cada tema incluye material impreso que se debe estudiar para responder a los tests y trabajos, entre otras actividades. Cada asignatura incluye trabajo no presencial que el alumno debe cumplir según exigencias de los temas tratados a través del campus virtual.

#### 3.5.2. Sistema de créditos

Cada fase posee una cantidad de créditos. Siguiendo la normativa española, un crédito corresponde a 10 horas, con lo cual los créditos por bloque son:

	CRÉDITOS EN ESPAÑA	DURACIÓN EN MESES	HORAS
Bloque 1	29	8	290
Bloque 2	24	7	240
Bloque 3	22	5	220
Bloque 4	10	4	100
<b>TOTAL</b>	<b>85</b>	<b>24</b>	<b>850</b>

### 3.5.3. Duración del Máster

La duración es de 2 años, 85 créditos de asignaturas y 15 créditos de tesis, que se cursarán a lo largo de un programa a entregar por la Dirección Académica del Curso. Respecto a la distribución del tiempo se establece que:

- ♦ La flexibilidad del seguimiento en la enseñanza a distancia permite aumentar o reducir este período; no obstante, se exigirá permanecer en el Curso en un período comprendido en un mínimo y máximo. Este período será contabilizado desde la fecha de matriculación hasta la fecha de recepción del último trabajo de evaluación, Tesis Final de Máster.
- ♦ La duración de los estudios estará marcada por la agenda de trabajo que se entregue al inicio de las actividades.

### 3.5.4. 1ª Parte: Introducción al entorno de la dirección estratégica empresarial

#### 3.5.4.1. Características

La primera parte procura dar un conocimiento general a los aspectos asociados con el entorno de la dirección estratégica empresarial, esto desde el punto de vista administrativo, organizacional, de recursos humanos, social y marketing.

#### 3.5.4.2. Objetivo

Dotar al alumno de las primeras herramientas que otorgan conocimiento acerca de la dirección de las principales áreas de trabajo en la empresa.

### 3.5.4.3. Asignaturas y créditos

#	ASIGNATURA	HORAS	CRÉDITOS
1	Administración y Dirección de Empresas	40	4
2	Dirección y Planificación Estratégica	40	4
3	Gestión Estratégica de Recursos Humanos	30	3
4	Técnicas de Dirección y Liderazgo Organizacional	30	3
5	Técnicas de Resolución de Conflictos y Negociación	30	3
6	Técnicas de Dirección de Equipos de Trabajo	30	3
7	Ética Empresarial y Responsabilidad Social Corporativa	40	4
8	e-Business y su Integración con los Sistemas Corporativos de Gestión	50	5
	<b>TOTAL</b>	<b>290</b>	<b>29</b>

## ASIGNATURAS

### 1. Administración y Dirección de Empresas

Esta asignatura introduce al estudiante en los fundamentos de la administración y dirección de empresas.

- Empresa. Introducción. Empresa en contexto. Clasificación empresarial. Sectores, actividades y actividad empresarial. La empresa como sistema. Empresa y directivo.
- Organización empresarial. Introducción. Estructuración empresarial. Nuevas tendencias en estructuración empresarial. Áreas funcionales / Funcionalidades de la empresa.
- Política, dirección y gestión empresarial. Introducción. Dirección Estratégica. Dirección táctica. Dirección operativa.
- Integración empresarial: Información, Comunicación y Conocimiento (ICC). Introducción. Información (y datos) en la empresa. Comunicación en la empresa. Conocimiento en la empresa. Sistemas de IIC empresariales: SI/TIC.
- Sociología, Economía y Derecho en el entorno empresarial. Introducción. Análisis socio-económico de la empresa. Economía Empresarial. Derecho empresarial.
- Nueva Economía y Gestión Internacional. Globalización: internacionalización e integración de mercados. Economía mundial y desarrollo. Negocio electrónico (e-business). Negocio móvil (m-business).
- Política económica, industrial y tecnológica. Introducción. Política económica. Política industrial y tecnológica. Gestión de la innovación y la tecnología.

- Desarrollo, consolidación, crecimiento y emprenduría de negocios. Introducción. Desarrollo de nuevos negocios. Consolidación y crecimiento de negocios. Emprenduría, creación y constitución de empresas. Proyecto empresarial -plan de empresa- (strategy business plan).

## 2. Dirección y Planificación Estratégica

Introduce al alumno en los conceptos y técnicas de administración y dirección de empresas para comprender el significado, la naturaleza y el alcance de la función de administrar una empresa o gestionar uno de sus subsistemas.

- La empresa en contexto. Organización empresarial, Política, dirección y gestión empresaria, Integración Empresaria.
- Sociología, Economía y derecho en el entorno empresarial.
- Nueva economía y gestión internacional. Política económica, industrial y tecnológica. Desarrollo, consolidación, crecimiento y emprenduría de negocios.

## 3. Gestión Estratégica de Recursos Humanos

Diseña el marco conceptual y metodológico para reconocer el enfoque sistémico y estratégico de la actual Gestión de Recursos Humanos (GRH).

- Estrategia y Gestión de Recursos Humanos. Caracterizar la actual gestión estratégica de los recursos humanos. Diferenciar modelos de gestión de recursos humanos que posibiliten su manifestación sistémica y estratégica.
- GRH: Tecnología para su diagnóstico, proyección y control. Construir una tecnología para el diagnóstico, proyección y control de la gestión de recursos humanos. Utilizar técnicas e instrumentos para la realización de la tecnología de GRH antes enunciada.
- Planeación estratégica de RH y optimización de plantillas. Interpretar el proceso integrador y sistémico en el cual se constituye la planificación estratégica de los recursos humanos. Determinar y optimizar plantillas junto a la consideración de sus principales indicadores tangibles e intangibles.

## 4. Técnicas de Dirección y Liderazgo Organizacional

El objetivo general de esta asignatura es conocer y profundizar en los estilos de liderazgo y dirección, su relación, diferencias, importancia y enfoques teóricos, así como las competencias y habilidades necesarias para su ejercicio.

- Introducción a la importancia del liderazgo y la dirección empresarial. El principal recurso humano: las personas. La personalidad: integración de las esferas cognitiva y afectiva. La administración y la psicología social. Algunos comentarios sobre el liderazgo. Características y clasificaciones de los líderes. Los cuatro roles del liderazgo. Funciones del líder. Definición, diferencias y funciones del líder y el directivo. La cultura empresarial, valores y los procesos de cambio. Importancia del liderazgo organizacional.

- Enfoques teóricos en el estudio de la dirección y el liderazgo, su evolución. Prehistoria del liderazgo. La Revolución Industrial. Escuelas y Teorías en el estudio del Liderazgo y la Dirección.
- Estilos de Liderazgo. Definiciones. Fuentes y bases de poder. Autoridad, mando y poder. Estilos de Liderazgo. Modelos de liderazgo contemporáneo. Principios esenciales de los líderes. Liderazgo eficaz.
- Competencias y habilidades del líder y el directivo. Las competencias y habilidades del líder. Enfoques de las competencias. Tipos de competencias. Determinación de las principales competencias. Análisis de los resultados de una investigación comparativa. Valoración de las características personales. Claves para el liderazgo contemporáneo. Técnicas para el estudio de las competencias personales. Técnicas y herramientas para el trabajo del líder.

## 5. Técnicas de Resolución de Conflictos y Negociación

Esta asignatura contiene información para ayudar a entender los aspectos teóricos y prácticos relacionados con el conflicto y las estrategias de resolución más usuales: Negociación, Mediación y Arbitraje, entre otras.

- Introducción al análisis de conflictos. Conocer las nociones teóricas y los conceptos fundamentales que permitan identificar, describir y analizar casos prácticos relacionados o vinculados a conflictos.
- Estrategias o métodos para resolver conflictos. Contribuir a la comprensión de un conjunto de conceptos y técnicas relacionados con el proceso negociador, logrando un aprendizaje que propicie la realización de negociaciones efectivas. Conocer las fases, curvas de resolución y estilos de enfrentamiento para el manejo de conflictos. Conocer estrategias y técnicas para la resolución de conflictos: negociación, mediación y arbitraje.
- Competencias y habilidades para resolver conflictos. Dominar y desarrollar las competencias y habilidades asociadas a la resolución de conflictos.
- Ética empresarial. De la ética transindividual a la ética intercultural. ¿Qué entendemos por ética? Definición y su objeto. Autores más representativos en el estudio de la ética. Fundamentos empíricos de la ética.

## 6. Técnicas de Dirección de Equipos de Trabajo

Esta asignatura da a conocer los elementos teóricos y prácticos sobre los grupos y equipos de trabajo, sus características, y las técnicas y herramientas para su gestión eficaz.

- Conceptos de grupo y de equipo, sus características diferenciales.
- Aplicaciones prácticas para motivar equipos de trabajo.
- La competencia vinculada al trabajo en equipo.
- Los miembros y roles en un equipo de trabajo.

## 7. Ética Empresarial y Responsabilidad Social Corporativa

Esta asignatura brinda los principales conceptos para que el alumno domine la importancia y vigencia de la Ética Empresarial y la Responsabilidad Social Corporativa, y las reconozca como una herramienta eficaz para alcanzar la competitividad. Al finalizar el estudio de los tres capítulos, el estudiante deberá conocer a fondo el concepto de ética y la responsabilidad social, su vigencia y carácter universal, así como los estándares éticos y su relación con la eficacia empresarial. Igualmente dominará la relación existente entre ética empresarial, valores, competitividad, eficiencia y eficacia y será capaz de establecer las vías y acciones necesarias para que la empresa (y/o el líder de la empresa) posean un comportamiento ético y responsable.

- Fundamentos de Ética Empresarial y la Responsabilidad Social- Evolución histórica de la ética. Su carácter universal. Autores más representativos en el contexto del estudio de la ética. Definición de ética. Métodos de estudio. Razones para actuar con inteligencia. Necesidad de tomar en cuenta los intereses ajenos. Actuación ética, perspectiva de la empresa. Estándares éticos y eficacia empresarial. Principios fundamentales de Ética Empresarial. Necesidades de un plan de vida. Ética, legalidad y valores. Valores compartidos. ¿Por qué el creciente interés por la ética empresarial?
- Necesidad de la Ética Empresarial y la Responsabilidad Social. Concepto de empresa y sociedad. Problemática de las PYMES. La empresa como sistema y parte integrante de la sociedad. La empresa como sistema productivo. Ética y sociedad. El carácter ordenador de la ética en la sociedad. La Ética Empresarial. La ética y la competitividad. La Responsabilidad Social Corporativa, prioridades y finalidad de una empresa ética. La gestión sostenible de la empresa. La responsabilidad para los clientes, los empleados y otros stakeholders. La formación ética como necesidad de obtener un clima de negocios más seguro. Ventajas de lograr un código de ética totalmente establecido. Aspectos negativos de una mala utilización de la ética en las organizaciones.
- El factor humano como centro de la Ética Empresarial y la Responsabilidad Social. Las personas como fuente de ingreso y no de costes. Las evaluaciones de Recursos Humanos (RRHH). La evolución del capital humano y el capital intelectual. Cultura empresarial, motivación, sentido de pertenencia, y liderazgo. Variables de la actuación ética de una comunidad empresarial. Conjugación del clima organizacional, la comunicación y la autoridad para determinar valores éticos. Relación de la Ética Empresarial con las tendencias actuales de la gestión. Innovación, ciencia y tecnología. La ética y el comercio electrónico.

## 8. e-Business y su Integración con los Sistemas Corporativos de Gestión

Esta asignatura da una visión amplia y extensa del concepto y noción de integración empresarial mediante la información revisando la integración desde el aspecto organización y tecnológica, y los conceptos esenciales de la integración basada en TICs como ERP, SCM y CRM.

- Visión organizacional de la integración: suministros, clientes y sistemas. Introducción. Fundamentos. Cadena de valor. Ejemplo de Integración de Cadenas de Suministros. Reflexiones.

- Visión tecnológica de la integración: aspectos conceptuales de integración e-business. Importancia de e-business. Cambio organizacional. Estrategia del negocio. E-Business: implementación.
- Sistemas de Planificación Empresarial (ERP). Aspectos conceptuales. Integración en la gestión de la información. Integración de los ERPS. Selección del proveedor. Impacto estratégico en el retorno de la inversión.
- Gestión de recursos humanos en la era digital. Introducción. El cambio en las empresas. Gestión de recursos humanos. La tecnología en la gestión del recurso humano.
- Gestión de las relaciones de proveedores (SCM). Introducción. La cadena de suministros. Definición. Gestión de la cadena de suministros. Puesta en marcha del SCM en el e-business. Reflexiones.
- Gestión de Relaciones de los Clientes (CRM). Introducción. Aspectos conceptuales. Estrategia. Implementación. Selección del proveedor. Integración.

### 3.5.5. 2ª Parte: Gestión Estratégica de Marketing

#### 3.5.5.1. Características

Esta segunda parte es una de las centrales del Máster, pues trata esencialmente del Marketing Estratégico; el alumno se adentrará más profundamente al campo del Marketing Estratégico como herramienta de análisis, necesaria para la dirección al logro de los objetivos empresariales.

#### 3.5.5.2. Objetivos

Otorgar las herramientas estratégicas para llevar a cabo un análisis de las necesidades actuales y futuras de los clientes, localizar nuevos nichos de mercado, identificar segmentos de mercado potenciales, valorar el potencial e interés de los mercados, orientar a la empresa en busca de esas oportunidades y diseñar un plan de actuación que consiga los objetivos buscados.

### 3.5.5.3. Asignaturas y créditos

#	ASIGNATURA	HORAS	CRÉDITOS
1	Introducción al Nuevo Marketing	30	3
2	Investigación de Mercado	30	3
3	Comportamiento del Consumidor-Comprador	30	3
4	Desarrollo de las Estrategias de Marketing	40	4
5	Marketing Internacional	30	3
6	Marketing Relacional	30	3
7	Comercio y Marketing Electrónico	30	3
8	Auditoría de Marketing	20	2
	<b>TOTAL</b>	<b>240</b>	<b>24</b>

## ASIGNATURAS

### 1. Introducción al Nuevo Marketing

El objetivo de esa asignatura es el de dar a conocer las bases teóricas e ideológicas del marketing así como la diferencia entre lo estratégico y operacional tomando en cuenta las nuevas tareas que desempeña el marketing en una economía de mercado.

- El papel del marketing en la empresa y la economía. Los fundamentos ideológicos del marketing. El papel del marketing en la empresa. La evolución de la función prioritaria del marketing.
- Cambio de la orientación-marketing a la orientación-mercado. El nuevo entorno económico y social. El concepto de orientación al mercado. Reinventar la función del marketing.

### 2. Investigación de Mercado

Resalta la importancia de la información y el trato de la misma. Aportar una visión práctica de los modernos sistemas de información y de las técnicas actuales para tomar decisiones en el ámbito de marketing e investigación de mercados.

- Los sistemas y tecnologías de información integrados en la empresa. Características de un sistema de información. Datos vs. Información. Estructura del sistema de información.
- Tecnologías de información y comunicación. Equipamiento informático. Sistemas operativos. Bases de datos. Intranets.
- Sistemas integrados de gestión (ERPs). Necesidad de un software de gestión integral. La integración a nivel de procesos. Características de un sistema integrado de gestión (ERP).

Definición de un sistema ERP. Estructura de un ERP. Módulo de aprovisionamiento. Módulo de producción. Módulo de ventas. Módulo de finanzas. Módulo de recursos humanos.

- Aplicaciones de CRM. La necesidad de conocer mejor a los clientes. La empresa como procesador de información. La explotación de la relación con el cliente.

### 3. Comportamiento del Consumidor-Comprador

Enfoca hacia la comprensión de la naturaleza y diversidad de las necesidades del cliente (de consumo e industrial), así como los factores de motivación que juegan un papel en la mente del consumidor en el momento de “responder” ante un estímulo provocado por el marketing.

- Noción de necesidad. La necesidad genérica y la necesidad derivada. Las necesidades absolutas y las necesidades relativas. El marketing y la creación de necesidades.
- El comportamiento de compra del cliente. Principales factores influyentes en el comportamiento del consumidor. El proceso de decisión de compra. Etapas de los procesos de decisión de compra.
- Medidas de satisfacción/insatisfacción. Comportamiento de compradores insatisfechos. Relación satisfacción/fidelidad. Métodos de medición de satisfacción/insatisfacción. El análisis de la medición. Estilos de respuesta.

### 4. Desarrollo de las Estrategias de Marketing

Otorga una visión global de diversos aspectos del marketing desde la perspectiva de la estrategia de la empresa, enfocando las pautas necesarias para saber concentrar los recursos organizacionales en las mayores oportunidades y así lograr una ventaja competitiva sostenible.

- Análisis de necesidades a través de la segmentación. El análisis de la macro-segmentación. El análisis de la microsegmentación. Análisis del atractivo del mercado de referencia.
- Análisis de la competitividad. Ventaja competitiva. Las Cinco Fuerzas Competitivas de Porter. Análisis de las situaciones competitivas. La ventaja en coste y el efecto de la experiencia.
- Elección de la estrategia. Análisis de la cartera de productos. Elección de una estrategia genérica. Estrategias de crecimiento. Estrategias competitivas.
- Estrategias según el ciclo de vida del producto. Estrategias en la fase de introducción. Estrategias en la fase de crecimiento. Estrategias en la fase de madurez. Estrategias en la fase de declive.

### 5. Marketing Internacional

Establece las principales herramientas y conocimientos necesarios que ayudan a encarar la proyección internacional siguiendo con conceptos y estrategias propias de los mercados exteriores, y así poder participar activamente en el mundo de la empresa a nivel internacional.

- La internacionalización de la empresa. Decisión de ir al extranjero. Decisión sobre los mercados en los que entrar. Decisión de cómo entrar en el mercado.

- Formulación de estrategias de marketing internacional. Decisiones sobre el producto. Decisiones sobre el precio. Decisiones sobre la distribución. Decisiones sobre la comunicación.

## 6. Marketing Relacional

El contenido de esta asignatura engloba el conjunto de prácticas orientadas a establecer vínculos duraderos y generadores de valor con el cliente y demás stakeholders, en el largo plazo.

- El concepto y desarrollo del marketing relacional. Antecedentes conceptuales del marketing relacional. Características del marketing relacional. El concepto de marketing relacional. Aspectos tácticos y estratégicos del marketing relacional. La transición hacia la estrategia relacional.
- Los pilares del marketing relacional. El papel de los servicios. Las actividades de marketing. Los pilares del marketing relacional: Gestión de clientes. Gestión de empleados. Gestión de expectativas.
- La cadena de relaciones. El modelo de los mercados: Mercados de clientes o de consumidores. Mercados de referencias. Mercados de proveedores. Mercados de empleados. Mercados de influyentes. Mercado interno. El valor de vida de un cliente. La cadena de relaciones. Las asociaciones y redes.
- Calidad de servicio, satisfacción del cliente y fidelidad. La calidad de servicio. La calidad de servicio y la satisfacción de los clientes. La fidelidad del cliente como objetivo del marketing relacional. Calidad de servicio, fidelidad y rentabilidad de la empresa: la cadena de lealtad.

## 7. Comercio y Marketing Electrónico

Esta asignatura muestra y profundiza en dos temas esenciales y muy vinculados entre sí: el comercio electrónico (presentado desde sus fundamentos conceptuales hasta los tecnológicos) y las nuevas formas de marketing (presentadas desde sus fundamentos hasta el cambio que producen las TIC y dan lugar al marketing en ambiente informático). Se concluye con una metodología que propone una estrategia de marketing en un espacio de comercio electrónico.

- Comercio electrónico. E-commerce: aspectos conceptuales. Sociedad de la Información e Internet: nuevos paradigmas. Generalidades sobre Comercio electrónico. E-commerce: TICs para el comercio electrónico. Comunicaciones y Redes. Interfaces servidor y cliente. Tecnologías de pago electrónico. E-commerce: comercio electrónico en las organizaciones: en la administración (A2A, A2B, A2C), en la empresa (B2A, B2B, B2C), en el consumidor (C2A, C2B, C2C). E-commerce: aspectos de seguridad (criptografía, firmas y certificados digitales, protocolos de seguridad, arquitecturas).
- Marketing. Marketing y organización, política, gestión y dirección comercial. Análisis comercial y adaptación a los cambios del mercado. Función comercial. Técnicas de Marketing, venta y negociación comercial. Comercio electrónico y marketing. Marketing internacional. Plan de acción comercial.

- Metodología de implantación. Introducción. Necesidad de una metodología. Metodología de implantación.

## 8. Auditoría de Marketing

Esta asignatura dota al participante de herramientas y técnicas para la realización de auditorías, enfatizando en el rol del auditor y los aspectos básicos en los procesos de auditoría.

- La auditoría de Marketing, su importancia.
- Etapas dentro de un proceso de auditoría.
- El papel del auditor.
- Barrera y ventajas fundamentales.
- Los procesos de auditoría de dirección de marketing.
- Los métodos y técnicas de auditoría.

### 3.5.6. 3ª Parte: Gestión del Marketing Mix y de Servicios

#### 3.5.6.1. Características

La tercera parte involucra todo lo relacionado a la planificación y acción estratégica sobre las variables del marketing mix.

#### 3.5.6.2. Objetivo

Dar a conocer diferentes conocimientos y herramientas a ser utilizadas sobre las decisiones a ser tomadas en referencia a las variables del marketing mix.

### 3.5.7. Asignaturas y créditos

#	ASIGNATURA	HORAS	CRÉDITOS
1	Política de Gestión del Producto y Marca	40	4
2	Política de Gestión del Precio	40	4
3	Política de Gestión de la Distribución	40	4
4	Política de Gestión de la Comunicación	40	4
5	Marketing de Servicios	30	3
6	El plan de Marketing y Control	30	3
	<b>TOTAL</b>	<b>220</b>	<b>22</b>

## ASIGNATURAS

### 1. Política de Gestión del Producto y Marca

Introduce al campo de la toma de decisiones estratégicas sobre los factores que componen el producto como elemento clave de la oferta de mercado.

- El producto y mix de producto. Dimensiones del producto. Jerarquía de productos. Clasificaciones de productos. Clasificación de los bienes industriales. Decisiones del mix de producto.
- Decisiones sobre líneas de productos. Análisis de la línea de productos. Longitud de la línea de productos. La decisión de modernizar la línea. La decisión de la imagen de la línea.
- Decisiones de marca. Concepto de marca. Patrimonio de marca. Decisiones sobre el nombre la marca. Decisiones de estrategia de marca. Decisiones de reposicionamiento de marca.
- Decisiones sobre embalaje y etiquetado. Embalaje y envase. Etiquetado.

### 2. Política de Gestión del Precio

Esta asignatura se enfoca específicamente en el diseño de estrategias y programas sobre el precio como variable generadora de ingresos.

- Fijación del precio. Selección de los objetivos del precio. Determinación de la demanda. Estimación de costes. Análisis de los costes, precios y ofertas de los competidores. Selección de la técnica de fijación de precios. Selección del precio final.
- Adaptación del precio. Fijación geográfica de precios. Descuentos y reducciones. Precios promocionales. Discriminación de precios. Fijación de precios a un mix de productos.
- Iniciación y respuesta ante cambios de los precios. La reducción de precios. El inicio de un incremento en precios. Reacciones de los consumidores ante los cambios de precios. Respuesta a los cambios en los precios de los competidores.

### 3. Política de Gestión de la Distribución

Estudia las diferentes decisiones estratégicas que pueden ser tomadas en función de los canales de logística, con el fin de contar con el mejor método de distribución.

- Operación de los canales de marketing. Funciones y flujos de los canales de marketing. Niveles de canales. Los canales en el sector de servicios.
- Decisiones sobre el diseño del canal. Análisis del nivel de servicios deseado por los clientes. Establecimiento de objetivos del canal y sus restricciones. Identificación de alternativas principales. Evaluación de las principales alternativas.
- Decisiones sobre la dirección del canal. Selección de los miembros del canal. La formación de los miembros del canal. La motivación de los miembros del canal. Evaluación de los miembros del canal. La modificación de los acuerdos del canal.

- La dinámica de los canales. Sistemas verticales de marketing. Sistemas horizontales de marketing. Sistemas de marketing multicanal. Conflicto dentro del canal (cooperación y competencia). Medidas legales y éticas en las relaciones del canal.
- Venta al por mayor. Crecimiento y tipos de mayoristas. Las decisiones de marketing de los mayoristas. Tendencias en la venta mayorista.
- Venta al por menor. Crecimiento y tipos de minoristas. Las decisiones de marketing de los minoristas. Tendencias en la venta minorista.
- Sistemas de logística. Objetivos de la logística de mercado. Las decisiones de la logística. Lecciones de organización acerca de la logística.

#### 4. Política de Gestión de la Comunicación

Orienta a comprender el punto de vista del receptor como base para seguir acciones estratégicas para la difusión del mensaje; así como dar a conocer el manejo de la dirección de programas de publicidad, promoción de ventas y relaciones públicas.

- El proceso de comunicación.
- Desarrollo de una comunicación efectiva. Identificación del público objetivo. Definición de los objetivos de comunicación. El diseño del mensaje. Selección de los canales de comunicación.
- La decisión del mix de comunicación. Las herramientas de comunicación. Factores a considerar en el establecimiento del mix de comunicación. La medición de resultados de las acciones de comunicación.
- La dirección y coordinación de la comunicación integral de marketing.
- Diseño y desarrollo de programas de publicidad. El establecimiento de objetivos de publicidad. La decisión del presupuesto de publicidad. La decisión del mensaje.
- La decisión del medio y la medición de la eficacia. Decisión del alcance, frecuencia e impacto del anuncio. La elección de los principales medios. La elección de los soportes dentro de un medio. Decisión del tiempo de misión en los medios. Decisión del lugar geográfico de los medios. Valoración de la eficacia de la publicidad.
- La promoción de ventas. Finalidad de la promoción de ventas. Decisiones principales en promoción de ventas.
- Las relaciones públicas. Relaciones públicas en marketing. Principales decisiones de relaciones públicas en marketing.

#### 5. Marketing de Servicios

Ofrece un panorama global sobre el marketing de servicios, de tal manera que el alumno se actualice sobre el tema y pueda considerar los diferentes enfoques, herramientas e instrumentos que puedan serle útiles en la labor del marketing.

- Enfoque del marketing de servicios. Características del marketing de servicios. Introducción a los servicios. Diferencias fundamentales entre bienes y servicios. Características generales del

sector de servicios. Temas del proceso de decisión del consumidor en el marketing de servicios. Ética en el marketing de servicios.

- Estrategia de los servicios. El proceso de prestación de servicios. Fijación de precios de los servicios. Preparación del mix de comunicación de los servicios. Administración de la evidencia física en la empresa. Administración de los empleados de servicios. Administración de clientes de los servicios.
- Mejora y evaluación de la prestación de servicios. Medición y definición de la satisfacción de los clientes. Medición y definición de la calidad de los servicios. Fallas de los servicios y estrategias para rescatarlos. Retención de clientes.

## 6. El plan de Marketing y Control

Resalta la importancia estratégica de un plan de marketing con una propuesta metodológica de estructura del mismo.

- Definición del plan de marketing.
- Finalidad del plan de marketing.
- Estructura del plan de marketing.

### 3.5.8. 4ª Parte: Proyecto Final o Tesis de Grado

#### 3.5.8.1. Características

La última parte del Master está destinada a la realización de la Tesis Final o Plan de Marketing. Ese trabajo puede empezarse después de terminada la segunda parte, dónde son tratados los primeros temas relacionados al Marketing Estratégico y Operativo.

La metodología utilizada en el curso posibilita que el alumno pueda desarrollar, desde el inicio, trabajos que puedan ser utilizados al final para la elaboración de la tesis ó Plan de Marketing.

La tesis será un trabajo de investigación en el que el autor realice una reflexión sobre algunos de los temas que le interesen, relacionados con la Dirección Estratégica de Marketing.

El plan de empresa será la aplicación de los conocimientos adquiridos durante el curso en la realidad de alguna empresa real o la creación de una nueva empresa.

#### 3.5.8.2. Objetivo

Presentar un documento que demuestre el conjunto de conocimientos aprendidos durante el curso, así como una reflexión del alumno sobre algún tema de investigación que le interese. Esos trabajos deberán respetar la metodología que se aportará para la realización del trabajo de tesis. El plan de empresa será una aplicación de esos conocimientos en la realidad de un negocio.

## 4. Formación global

### 4.1. Elementos formativos para una educación en la sociedad de la información y de las comunicaciones

Poder superar los retos anteriormente mencionados requiere de elementos que respondan a la vez a metodologías aplicables. Dos de los elementos contemplados y respetados a lo largo de la totalidad del presente programa formativo son:

- ♦ aprender haciendo, y
- ♦ uso de las NTIC.

En el MDEM estos elementos se encuentran estrechamente vinculados.

- ♦ Primero, la “filosofía” de trabajo y estudio basada en el aprender-haciendo, busca incorporar conceptos nuevos y aplicarlos de manera inmediata en un contexto real, o bien, resolviendo problemas correctamente planteados.
- ♦ Segundo, el uso de las NTIC se expresa en dos dimensiones, una como parte intrínseca del proceso formativo y otra como herramienta profesional de ayuda al momento de programar y gestionar un proyecto.

Como se puede advertir, se contempla ejercitar permanentemente y de forma articulada entre sí, desde el inicio y hasta la finalización del Máster, la resolución de problemáticas reales utilizando ejercicios y actividades que unen los sólidos fundamentos teóricos del campo de proyectos con experiencias. Esta forma de proceder, permitirá que el alumno interiorice y asimile el uso de las NTIC por cuanto trabajará en actividades cuya resolución implica el conocimiento y aplicación de prácticas de proyectos en sus aspectos de diseño, gestión y dirección, todas basadas en el uso de NTIC.

#### 4.1.1. El aprender haciendo

La gestión de personas comporta un aprendizaje que ha de ser puesto en práctica a través de actividades (casos prácticos, ejercicios de reflexión, análisis de materiales audiovisuales, etc) que garanticen la asimilación de estos conocimientos como la vía esencial de apropiación de las diferentes técnicas herramientas para la gestión de recursos humanos, promoviendo durante todo el programa que el participante pueda ir acumulando la experiencia necesaria para la realización de su trabajo de fin de carrera que ha de estar orientado hacia la solución y análisis de un caso real.

Esto permite que los estudiantes aprendan y apliquen “en terreno” los conocimientos y puedan observar la aplicación de sus conocimientos en la presentación real de un proyecto factible de realizar.

#### 4.1.2. Trabajo cooperativo

El trabajo individual no existe y además el conocimiento organizacional que una persona posee es difícil de recuperar. Hoy en día las organizaciones reconocen este fenómeno y se promueve el trabajo organizacional colectivo que demanda procesos de interacción intensos. Por este motivo se realizan ejercicios voluntarios en grupo para observar el comportamiento en tiempo real de decisiones organizacionales en entornos de intereses personales y colectivos, sin dejar de lado que la experiencia colectiva en sí misma es una experiencia rica en aprendizaje organizacional que incrementa el valor del aprendizaje al construir redes y equipos de personas que luego en su entorno laboral tienen una mejor motivación y desempeño.

#### 4.1.3. El uso de las NTIC y nuevas tecnologías

Los actuales mercados en donde se desarrollan los proyectos nos presentan escenarios de trabajo en donde la interconexión entre los diferentes agentes u oficinas necesarias para el desarrollo del mismo, no deben encontrar como obstáculo las distancias geográficas y temporales. En este sentido las NTIC y las nuevas tecnologías se usan para explotar su potencial de construir redes de interrelación entre personas para generar conocimiento, necesarias para dar respuesta a estas exigencias.

### 4.2. Modelo educativo integral

El modelo usado en los programas de estudio permite que las personas formadas en los programas académicos tengan una experiencia de aprendizaje caracterizada de manera breve y resumida por los siguientes elementos:

- ♦ **Material de estudio impreso:** que se recibe en el domicilio en tomos de gran calidad y cuyo contenido está preparado por especialistas en educación no presencial, lo cual permite garantizar que puede estudiar sin depender 100% de la tecnología.
- ♦ **Campus Virtual** donde se comparten experiencias con estudiantes de los otros países, además de tener acceso al fondo documental electrónico de FUNIBER, donde se encuentran cientos de tesis realizadas en las universidades de la red y documentos digitales de gran valor generados y actualizados al día conforme surgen en cada país, universidad o empresa, lo cual se complementa con espacios de discusión especializados por temas mediante foros y chats, que en su conjunto es un complemento ideal de los contenidos obligatorios de estudio.
- ♦ **Charlas y seminarios presenciales** dictados por nuestros profesionales visitantes con el fin de que el estudiante conozca a profesores y se refuerce las redes de contacto y aprendizaje.
- ♦ Apoyo continuo con un **Consultor Académico** específico y personal para su ayuda y seguimiento, además de la red de tutores global (nuestro llamado **Mapa del Conocimiento Global**) los cuales se han especializado en diferentes temáticas, haciendo así el estudio más fructífero y enriqueciendo el aprendizaje con experiencias y expertos internacionales.

- ♦ **Exámenes adaptados a necesidades y requisitos formativos**, pudiendo ser virtuales, presenciales, a distancia o incluso telefónico, lo cual garantiza que el conocimiento es asimilado e interiorizado según los objetivos pedagógicos de cada materia y garantizando cumplir las exigencias de cada país y universidad de la red.

### 4.3. Metodología de estudio y aprendizaje en el Campus Virtual

Debido al actual ritmo de vida, en el cual cada vez es más difícil disponer de tiempo, no sólo para estudiar, sino para asumir compromisos de horarios y traslados, pensando además que los destinatarios del presente Máster son profesionales de diferentes áreas que desean compartir experiencias, y sumado a esto la amplia experiencia que tiene FUNIBER en el diseño, implementación y administración de enseñanza a través de *campus* virtual (ver Figura 1), es que se propone esta metodología de enseñanza, a distancia, que además permita poder satisfacer las necesidades de profesionales que encuentren como inconveniente, la distancia geográfica al momento de especializarse.



**Figura 1.** Imagen del Campus Virtual: Ingreso al aula virtual.  
 (Imagen correspondiente al Campus Virtual de otro curso de FUNIBER).

### 4.3.1. Conocimiento persistente

#### 4.3.1.1. Material online

La totalidad de los contenidos desarrollados estarán en el campus virtual (ver **Figura 2**) con acceso libre por parte del alumno, sin importar en qué punto de avance del curso se encuentre; a la vez, el alumno contará con los mismos en formato papel y cuidadosamente encarpados para su rápida, cómoda y fácil lectura.

The screenshot shows a web interface for 'AREA DE EMPRESA'. The left sidebar contains a navigation menu with links such as 'TICs en la Organización', '2.3.2 Fase II - Expansión anárquica de las aplicaciones informáticas', and '2.3.6 Nacimiento y consolidación de una nueva cultura en las organizaciones'. The main content area displays the title '2.3.6 Nacimiento y consolidación de una nueva cultura en las organizaciones' and a paragraph of text. Below the text is a diagram with four quadrants: 'TEORÍA' (NUEVO PERFIL ACADÉMICO), 'PRÁCTICA' (NUEVO PERFIL PROFESIONAL), 'NECESIDADES' (Administración y Dirección de Empresas), and 'MEDIOS' (Tecnologías de la Información). Arrows labeled I, II, III, and IV connect these quadrants, indicating relationships between them.

**Figura 2.** Imagen del Campus Virtual: Disponibilidad de contenidos.  
(Imagen correspondiente al Campus Virtual de otro curso de FUNIBER).

#### 4.3.1.2. Material impreso

El alumno contará con documentación en papel en material de alta calidad, editados pedagógicamente y en tomos (**Ver Figura 3**), para facilitar su trabajo. Este material permitirá que:

- ♦ Al principio de cada asignatura impresa se incluya un índice paginado. Para facilitar el estudio, al final de cada tema se recopilan los puntos más importantes en el apartado de Puntos a Destacar.
- ♦ Una vez realizada la lectura y comprensión de cada tema, se recomienda efectuar un pequeño resumen sobre los puntos que se consideren más importantes en las hojas habilitadas para tal fin. Estas hojas están situadas al final de cada tema y se identifican por el nombre de Resumen.

- ◆ Luego del resumen, el estudiante podrá realizar un test de autoevaluación, componente formativo considerado esencial para que así se refuercen y recuerden los temas esenciales estudiados.

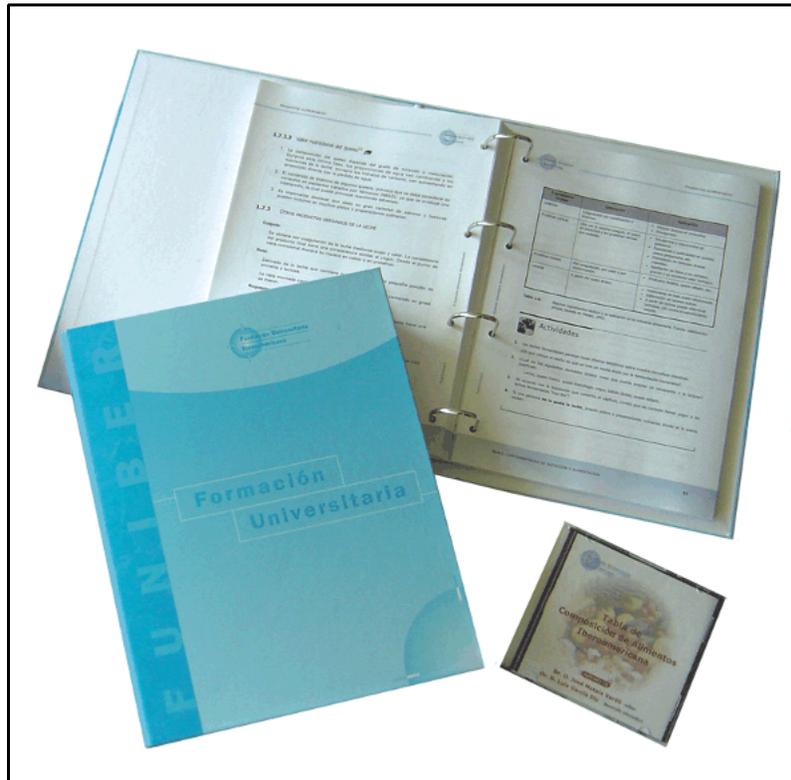
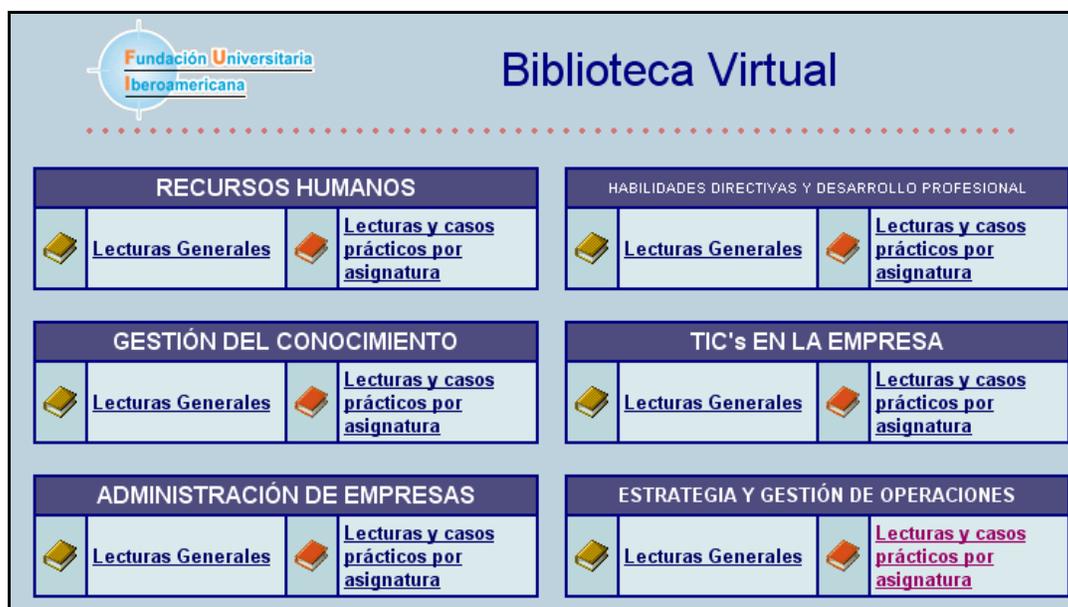


Figura 3. Documentación impresa.

#### 4.3.1.3. Biblioteca online

Como complemento al material impreso, el Campus Virtual contará con una Biblioteca online de material actualizado y comentado. Esta biblioteca se compone de varios elementos:

- ◆ Documentos complementarios (ver Figura 4).
- ◆ *Frequently Asked Questions* (FAQs o preguntas frecuentes) que surgen de la interacción consultores y alumnos.
- ◆ Avisos y notas de prensa comentados y seleccionados que los consultores introducen en los foros de manera periódica.



**Figura 4.** Imagen del Campus Virtual: Biblioteca online.  
 (Imagen correspondiente al Campus Virtual de otro curso de FUNIBER).

## 4.3.2. Consultoría académica

### 4.3.2.1. Funciones del consultor académico

El alumno contará con el apoyo de un tutor, llamado *Grader* o *Consultor Académico*, en el Campus Virtual. Entre las funciones de este consultor, estará la supervisión y seguimiento del alumno, así como ser el punto de contacto en las tutorías para la resolución de dudas y consultas, sin dejar de ser además, un asesor en todas las dudas sobre los contenidos estudiados y la ejecución del proyecto y deberes a cumplir.

El alumno interactuará con su *Consultor Académico* mediante:

- ♦ contacto presencial en reuniones concertadas en horarios preestablecidos;
- ♦ contacto no-presencial mediante contacto telefónico, vía fax y/o correo postal;
- ♦ virtual, correo interno del campus virtual (asincrónicos, ver **Figura 5**), mediante los foros (asincrónicos, ver **Figura 6**), o chats (sincrónicos).

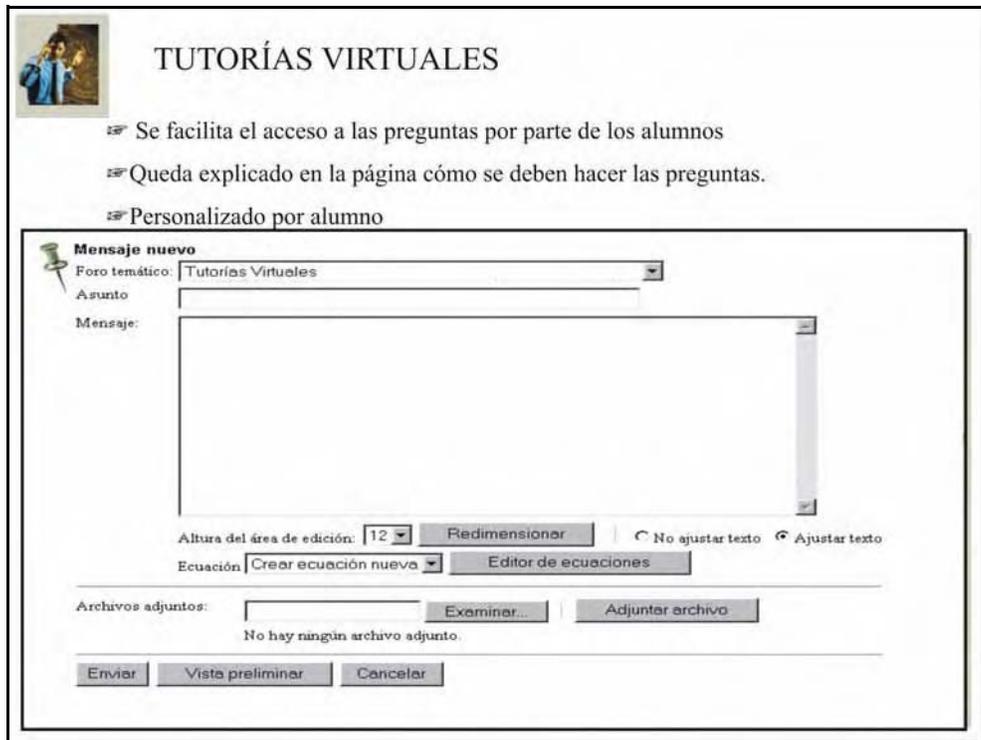


Figura 5. Imagen del Campus Virtual: Tutorías virtuales.



Figura 6. Imagen del Campus Virtual: Comunicación con el Consultor Académico.

#### 4.3.2.2. Mapa de conocimiento

En el caso virtual, el alumno puede interactuar con otros Consultores Académicos, aprovechando el **mapa de conocimiento** existente entre consultores, lo cual permite que una consulta no limite su respuesta a un consultor, sino a otros lo cual aprovecha la sinergia de varias respuestas y el amplio y extenso conocimiento de otros consultores.

Cabe destacar que el **Mapa de Conocimiento es un instrumento de gestión del conocimiento** que permite conocer por parte del alumno, los campos de especialidad de cada Consultor Académico. Esto que podría verse como una debilidad, gracias al Campus Virtual, es una gran fortaleza del proceso formativo pues el estudiante puede formular preguntas concretas a su propio consultor o a alguno específico (no debemos olvidar que los consultores son profesionales de proyectos, y en algunos casos, poseen experiencia y especialización en campos concretos que interesa conocer).