



Herramientas para la
toma de decisiones /
Tools for decision
taking

Grado en Marketing
2024-25



UNIVERSIDAD
NEBRIJA

GUÍA DOCENTE

Asignatura: Herramientas para la toma de decisiones / Tools for decision taking

Titulación: Grado en Marketing

Curso Académico: 2024-25

Carácter: Obligatoria

Idioma: Español / inglés

Modalidad: Presencial / a distancia

Créditos: 6

Curso: 2º

Semestre: 1º

Profesores/Equipo Docente: D. César Gómez López

1. COMPETENCIAS Y RESULTADOS DE APRENDIZAJE

1.1 Competencias

- Que los estudiantes hayan demostrado poseer y comprender conocimientos en un área de estudio que parte de la base de la educación secundaria general, y se suele encontrar a un nivel que, si bien se apoya en libros de texto avanzados, incluye también algunos aspectos que implican conocimientos procedentes de la vanguardia de su campo de estudio.
- Que los estudiantes sepan aplicar sus conocimientos a su trabajo o vocación de una forma profesional y posean las competencias que suelen demostrarse por medio de la elaboración y defensa de argumentos y la resolución de problemas dentro de su área de estudio.
- Que los estudiantes tengan la capacidad de reunir e interpretar datos relevantes (normalmente dentro de su área de estudio) para emitir juicios que incluyan una reflexión sobre temas relevantes de índole social, científica o ética.
- Que los estudiantes puedan transmitir información, ideas, problemas y soluciones a un público tanto especializado como no especializado.
- Que los estudiantes hayan desarrollado aquellas habilidades de aprendizaje necesarias para emprender estudios posteriores con un alto grado de autonomía.
- Capacidad de aplicar los conocimientos teóricos a la comprensión de la realidad en cada área específica de conocimiento.
- Demostrar el correcto uso del lenguaje oral y escrito en la lengua inglesa en la materia de Idioma moderno y en aquellas asignaturas impartidas en inglés.
- Demostrar el correcto uso del lenguaje oral y escrito en la lengua española.
- Aplicar un razonamiento crítico a partir del uso del análisis y la síntesis.
- Capacidad para la evaluación de riesgos, toma de decisiones y planificación de estrategias.
- Capacidad de organización y planificación eficaz del tiempo.
- Demostrar una capacidad crítica y autocrítica.
- Capacidad para trabajar en equipo, desarrollando las relaciones interpersonales.
- Manejar correctamente las nuevas tecnologías de la comunicación.
- Capacidad para utilizar el ingenio y desarrollar la creatividad.
- Capacidad para la resolución de problemas.
- Organizar y analizar datos comerciales, financieros y estadísticos y extraer conclusiones.
- Capacidad de iniciativa y espíritu emprendedor.
- Desarrollar habilidades de aprendizaje que permitan emprender acciones con un alto grado de autonomía.
- Demostrar la capacidad de liderar y gestionar eficazmente proyectos, asumiendo los principios de la responsabilidad social.
- Demostrar sensibilidad social en el desarrollo de su trabajo profesional y/o académico dentro del respeto a la normativa vigente tanto a nivel español como europeo, a los

códigos de buenas prácticas, a los criterios de autocontrol, a la igualdad de sexos, a las especiales necesidades de las personas discapacitadas, de la protección de la infancia y, en general, a los principios que se contienen en la Constitución Española y a los valores propios de la Cultura de la Paz.

- Adquirir un compromiso ético en el trabajo
- Identificar la información relevante de costes para cada tipo de empresa y así realizar una mejor toma de decisiones.

1.2 Resultados de aprendizaje

El estudiante, al finalizar la asignatura deberá poder analizar y evaluar la gestión de los costes para la toma de decisiones empresariales, operativas y estratégicas, y sus consecuencias en el área de marketing.

2. CONTENIDOS

2.1 Requisitos previos

Ninguno.

2.2 Breve descripción de los contenidos

Esta asignatura profundiza en el análisis y evaluación de gestión de los distintos factores que pueden influir en la toma de decisiones empresariales, operativas y estratégicas, y sus consecuencias en el área de marketing. Se valorarán los tipos de herramientas adecuadas para cada situación y tipo de empresa y así realizar una mejor toma de decisiones.

This subject goes in depth into the analysis and evaluation of operative and strategic decision taking and its consequences in the marketing area. Study of the different tools for each type of company and thus carrying out better decision making.

2.3 Contenido detallado

2.3.1. Presentación de la Asignatura

La asignatura "Herramientas para la Toma de Decisiones" ofrece una formación integral para la toma de decisiones estratégicas y operativas en el ámbito empresarial. A través de casos prácticos y herramientas como el análisis de datos, la investigación de mercados, el Marketing Mix, y la evaluación de KPI's, los estudiantes aprenderán a transformar información en inteligencia empresarial. Además, se abordarán temas clave como el comportamiento del cliente, el diagnóstico empresarial (DAFO+CAME), y la creación de planes de acción orientados a resultados.

2.3.2. Objetivos de la asignatura

- Comprender y aplicar las principales herramientas de toma de decisiones empresariales.
- Analizar datos de mercado y convertirlos en información útil para la toma de decisiones.
- Desarrollar estrategias de marketing eficaces basadas en el análisis del cliente y el mercado.
- Evaluar y controlar la efectividad de las decisiones empresariales utilizando KPIs y otras métricas.
- Diseñar y aplicar planes de acción operativos y estratégicos en contextos reales y simulados.

2.3.3. Contenido detallado

1. **Introducción a las Herramientas de la Toma de Decisiones Empresariales.**
 Concepto de Toma de Decisiones.
 Toma de Decisiones en la Empresa.
 La Importancia del Marketing en la Toma de Decisiones de la Empresa.
 El Proceso de Toma de Decisiones.
 Decisiones Empresariales: Estratégicas y Operativas.
 Caso “Dior”// Caso “Legendary Travels”
2. **Identificación y Recopilación de Datos Relevantes para la Toma de Decisiones**
 Objetivos de Empresa y Objetivos de Marketing
 Investigación de Mercados
 Del *Data Analysis* a Información
 De la Información al Conocimiento
 Del Conocimiento a la Inteligencia
 De la Inteligencia a la Intimidad (Emociones)
 Caso “Martini” // Caso “Padres de San Diego”
3. Anatomía del Marketing: Análisis de Información y Diagnóstico
 Tipología del Cliente-Persona. Conócete a ti mismo... Pero a tu Cliente más
 Análisis del Comportamiento del Cliente (*Customer*)
 Los Entornos de la Empresa
 Análisis de la Personalidad y el Comportamiento de la Empresa (DAFO+CAME)
 Caso “Chupa-Chups” // Caso “Apple Watch”
4. La jerarquía en el Proceso de Toma de Decisiones
 La Pirámide de las Decisiones
 Estrategia orientada a Resultados
 Indicadores de Resultados y Rentabilidad (KPI's)
 El Plan de Acción: La Toma de Decisiones Operativa.
 Caso “Lucca Dragani” // Caso “ZombieZone PaintBall Experience”
5. El Marketing Mix y la Ingeniería de Marketing como sistema de Toma de Decisiones
 Qué es y para qué sirve
 Cómo funciona, cuándo funciona
 La Toma de Decisiones en las 4Ps... o serán Cs... O serán 7Ps?
 Caso “Fyre Fest” // Caso “Theranos”
6. El *Funnel* de Marketing para la Toma de Decisiones
 “*Statement*”, Arquetipos, Arquitectura de Marca y Posicionamiento de Marca
 Ventas/Ingresos (Revenue) vs Rentabilidad o Beneficios (Profitability)
 El Customer Journey Map: Responsabilidades, Experiencia de Cliente y Timing
 Caso “Shys” // Caso “Xolos”
7. Evaluación, Control, Rentabilidad, ROIII, Escalabilidad e Iteración... Make it Intelligent.
 Caso Rimmel London // Caso Coca-Cola

2.4. Actividades Dirigidas

Durante el curso se podrán desarrollar algunas de las actividades, prácticas, memorias o proyectos siguientes, u otras de objetivos o naturaleza similares:

Actividad Dirigida 1 (AD1): Análisis de Casos Reales de Decisiones Empresariales

Analizar y debatir las decisiones estratégicas y operativas tomadas por Burberry en 2023/24 frente a la Estrategia de Gucci. Se analizarán estos casos recientes que han enfrentado una

decisión crítica por un cambio en la estrategia de marketing, debido a una crisis de reputación. Los estudiantes deberán investigar los casos, identificar las decisiones clave, y evaluar el proceso seguido. El debate se iniciará en el campus virtual, donde los estudiantes compartirán sus análisis iniciales, y luego se continuará en clase para profundizar en los aprendizajes y prever tendencias.

Actividad Dirigida 2 (AD2): Simulación de Toma de Decisiones Basada en KPIs

Comprender cómo los indicadores clave de rendimiento (KPIs) influyen en la toma de decisiones operativas. A través de una simulación, los estudiantes asumirán roles en una empresa ficticia y tomarán decisiones operativas basadas en KPIs proporcionados y un presupuesto delimitado por el profesor. Cada grupo deberá elegir entre diferentes estrategias según los resultados mostrados por los KPIs, y luego justificar su elección en función de la rentabilidad y la eficiencia operativa. Los resultados de la simulación se discutirán en clase.

Actividad Dirigida 3 (AD3): Evaluación y Control de un Proyecto Empresarial

Implementar un sistema de evaluación y control para asegurar la rentabilidad y escalabilidad de un proyecto empresarial. A partir de un proyecto empresarial real, establecido por el profesor, los estudiantes diseñarán un sistema de evaluación y control basado en KPIs y métricas básicas de Rentabilidad. Deberán establecer mecanismos para medir el retorno de inversión (ROI), escalabilidad, y rentabilidad del proyecto. Finalmente, presentarán un informe con sus recomendaciones para iterar y mejorar el proyecto.

2.5. Actividades formativas

Modalidad Presencial

CÓDIGO	ACTIVIDAD FORMATIVA	HORAS	PORCENTAJE DE PRESENCIALIDAD
AF1	Clases de teoría y práctica (30%)	45	100%
AF2	Trabajo personal del alumno (50%)	75	0%
AF3	Tutorías (10%)	15	50%
AF4	Evaluación (10%)	15	50%

Modalidad A Distancia

CÓDIGO	ACTIVIDAD FORMATIVA	HORAS	PORCENTAJE DE PRESENCIALIDAD
AF5	Estudio, comprensión y evaluación de la materia (40%)	60	0%
AF6	Trabajos, proyectos y prácticas a desarrollar (50%)	75	0%
AF7	Tutorías (10%)	15	0%

3 . SISTEMA DE EVALUACIÓN

3.1 Sistema de calificaciones

El sistema de calificaciones finales se expresará numéricamente (R.D. 1125/2003, de 5 de septiembre) del siguiente modo:

- 0 - 4,9 Suspenso (SS)
- 5,0 - 6,9 Aprobado (AP)
- 7,0 - 8,9 Notable (NT)
- 9,0 - 10 Sobresaliente (SB)

La mención de "matrícula de honor" podrá ser otorgada a alumnos que hayan obtenido una calificación igual o superior a 9,0.

3.2 Criterios de evaluación

Convocatoria ordinaria

Modalidad: Presencial

Código	Sistemas de evaluación	Porcentaje
SE1	Asistencia y participación en clase	10%
SE2	Presentación de trabajos y proyectos (Prácticas individuales y trabajo en equipo)	30%
SE3	Prueba parcial (escrita/presentación trabajo)	10%
SE4	Examen final o trabajo final presencial	50%

Modalidad: A distancia

Código	Sistemas de evaluación	Porcentaje
SE4	Examen final o trabajo final presencial	50%
SE8	Participación en las actividades programadas	20%
SE9	Presentación de trabajos y proyectos (Prácticas individuales y trabajo en equipo)	30%

Convocatoria extraordinaria

Modalidad: Presencial

Código	Sistemas de evaluación	Porcentaje
SE1	Asistencia y participación en clase	10%
SE2	Presentación de trabajos y proyectos (Prácticas individuales y trabajo en equipo)	30%
SE4	Examen final o trabajo final presencial	60%

Modalidad: A distancia

Código	Sistemas de evaluación	Porcentaje
SE4	Examen final o trabajo final presencial	60%

SE8	Participación en las actividades programadas	10%
SE9	Presentación de trabajos y proyectos (Prácticas individuales y trabajo en equipo)	30%

3.3 Restricciones

Calificación mínima

Para poder hacer media con las ponderaciones anteriores es necesario obtener al menos una calificación de 5 en la prueba final. Asimismo, es potestad del profesor que el alumno pueda presentar de nuevo las prácticas o trabajos escritos, si estos no han sido entregados en fecha, no han sido aprobados o se desea mejorar la nota obtenida, siempre antes del examen de la convocatoria correspondiente (ordinaria/extraordinaria).

Asistencia

El alumno que, injustificadamente, deje de asistir a más de un 25% de las clases presenciales podrá verse privado del derecho a examinarse en la convocatoria ordinaria.

Normas de escritura

Se prestará especial atención en los trabajos, prácticas, proyectos y exámenes tanto a la presentación como al contenido, cuidando los aspectos gramaticales y ortográficos. El no cumplimiento de los mínimos aceptables puede ocasionar que se resten puntos en dicho trabajo.

3.4 Advertencia sobre plagio

La Universidad Antonio de Nebrija no tolerará en ningún caso el plagio o copia. Se considerará plagio la reproducción de párrafos a partir de textos de auditoría distinta a la del estudiante (Internet, libros, artículos, trabajos de compañeros...), cuando no se cite la fuente original de la que provienen. Su uso no puede ser indiscriminado. El plagio, que debe demostrarse, es un delito.

En caso de detectarse este tipo de prácticas se considerará falta Grave y se podrá aplicar la sanción prevista en el Reglamento del alumno.

4. BIBLIOGRAFÍA

Bibliografía básica

Álvarez, J. M. (2016). *Toma de decisiones estratégicas en la empresa: Modelos y aplicaciones.* Madrid: Pirámide.

Barroso-Huertas, O. (2020) *Merkasutra: 69 Formas de Hacer el Amor con las Marcas.* San Diego: MarketSign Books.

Kotler, P., & Armstrong, G. (2017). *Fundamentos de marketing.* México D.F.: Pearson Educación.

Fernández Sánchez, J. (2014). *Decisiones óptimas en dirección de empresas: Teoría, aplicaciones y casos.* Barcelona: Editorial UOC.

Porter, M. E. (2015). *Estrategia competitiva: Técnicas para el análisis de los sectores industriales y la competencia.* México D.F.: CECSA.

Santesmases, M. (2012). *Marketing: Conceptos y estrategias.* Madrid: Pirámide.

Bibliografía recomendada

Barroso-Huertas, O. (2024) *33 Claves del Marketing*. San Diego: MarketSign Books.

González, M. Á. (2014). Toma de decisiones: Teoría y práctica. Madrid: Paraninfo.

Navas López, J. E., & Guerras Martín, L. A. (2012). *La dirección estratégica de la empresa: Teoría y aplicaciones*. Madrid: Civitas.

Sánchez, J., & Araujo, C. (2016). *Analítica de negocio para la toma de decisiones*. Barcelona: Ediciones Díaz de Santos.

Otros recursos

Se desarrollarán en clase

5. DATOS DEL PROFESOR

Nombre y Apellidos	D. César Gómez López
Departamento	Publicidad
Titulación académica	Executive MBA por ESIC, Programa Superior en Marketing Digital por ESIC, MBA especializado en Dirección Comercial por el Instituto de Directivos de Empresa. Master Universitario en Ingeniería del Software por la Universidad de Alcalá. Ingeniero Técnico en Informática de Gestión por la Universidad de Alcalá
Correo electrónico	cgomezlo@nebrija.es
Localización	Campus de Comunicación y Artes en Madrid-San Francisco de Sales
Tutoría	Contactar con el profesor previa petición de hora después de clase o por e-mail

<p>Experiencia docente, investigadora y/o profesional, así como investigación del profesor aplicada a la asignatura, y/o proyectos profesionales de aplicación.</p>	<p>Director Comercial y Marketing & Key Account Manager de Imagar Solutions Company, compañía española dedicada a consultoría y productos/servicios IT y Marketing Digital a nivel internacional (Europa, Latam y Middle East).</p> <p>Mas de 20 años de experiencia en los sectores de Servicios IT y Marketing Digital, de los cuales diez años dirigiendo equipos comerciales y de marketing. Apasionado de la innovación, del marketing on-line y de la adopción de IA y metodologías ágiles</p> <p>Profesor asociado en EAE Business School, donde imparte clase en los Masters:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Master en Dirección Comercial y Ventas • Master en Dirección de Marketing • Master en Marketing Digital & E-Commerce <p>las asignaturas:</p> <ul style="list-style-type: none"> • CRM y gestión de clientes • Análisis de resultados • Softskills, liderazgo y control de gestión para Directores Comerciales y de Marketing • Design Thinking, Lean Startup y Agile. <p>Además, imparte docencia de habilidades y skills comerciales para la Asociación española de agencias de medios.</p>
---	--