

## GUIA DOCENTE

### MÁSTER UNIVERSITARIO EN MARKETING MUMARQ11 Curso 2024-2025

#### • ASIGNATURA

- **Nombre:** Marketing Relacional / Relationship Marketing
- **Tipo de asignatura:** optativa
- **Trimestre:** 3º
- **Créditos:** 4 ECTS
- **Horas de dedicación del estudiante:** 38 horas (dentro del aula)  
62 horas (fuera del aula)
- **Idioma de docencia:** castellano / diversos materiales escritos en inglés
- **Coordinador de la asignatura:** Dra. Carolina Luis Bassa
- **Datos de contacto:** carolina.luis@bsm.upf.edu
- **Profesor de la asignatura:** Josep ESTALELLA CAMÓS y CARLOS ANDREA (Invitado)

**Datos de contacto:** [josep.estalella@bsm.upf.edu](mailto:josep.estalella@bsm.upf.edu)

#### • PRESENTACIÓN DE LA ASIGNATURA (objetivos)

##### Contenidos

Entender el paradigma estratégico de CRM para maximizar el valor del cliente dentro del marco del MARKETING RELACIONAL en dos diferentes contextos: B2C y B2B.

En concreto se desarrollarán habilidades en:

- Diseño y gestión de la estrategia de clientes
- Variables y proceso de segmentación. Segmentación dinámica y granularidad.
- Ciclo de vida del cliente: Adquisición, retención y desarrollo. Análisis económico y sostenibilidad de modelos de negocios. Costes de adquisición vs. costes de retención de clientes.
- Análisis de Métricas para la toma de decisiones: CLV (Customer lifetime value), Churn (esperanza de vida del cliente), Payback.
- Planes de fidelización. Cómo conseguir la lealtad de los clientes. Técnicas de rentabilización de la vida del cliente “Cross-selling y Up-selling”
- Gestión integral de carteras de clientes, desde diseño a gestión individual de cuentas. Segmentación y atención a clientes con los esfuerzos adecuados de marketing y ventas, a lo largo del tiempo.
- Uso de tecnologías CRM para la gestión de carteras de clientes. Diseño y trabajo con fuerzas de ventas.

- Gestión de “pipelines” y procesos integrales (end-to-end) de los esfuerzos de marketing y ventas, con especial enfoque al B2B (business-to-business)
- Análisis de las diferentes posibilidades que ofrece un canal de distribución y el impacto de las decisiones tomadas en este área para la maximización de ventas

### **Competencias a adquirir**

**CE5** Planificar a través del dominio de las técnicas específicas, los diferentes elementos del marketing mix que están conectados al marketing de una empresa

**CE9.** Aplicar los modelos y metodologías de seguimiento y actualización tanto de estrategias como tácticas de marketing, y también de la cartera de productos y clientes, con la finalidad de poder llegar a los objetivos de gestión planteados.

### **Resultados de aprendizaje**

#### **CE5**

**R1.** Discriminar entre las diversas decisiones que componen el marketing mix para su ejecución

**R2.** Aplicar las técnicas de análisis para facilitar la toma de decisiones correspondientes a los elementos del marketing mix en función de los resultados

**R3.** Realizar recomendaciones de gestión de todos los elementos del marketing mix

#### **CE9**

**R1** Diferenciar entre los modelos y metodologías de seguimiento disponibles

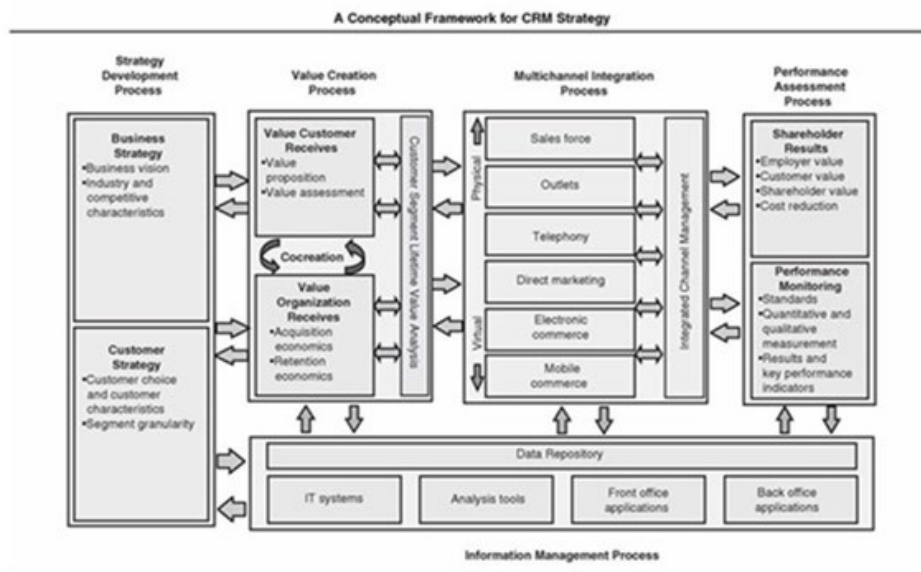
**R2** Elegir entre los modelos y metodologías de seguimiento disponibles

**R3** Aplicar los análisis realizados para la toma de decisiones de apoyo o de mantenimiento o de desinversión de marcas y/o productos.

### **Metodología docente**

- M9. Actividades presenciales dedicadas a la resolución de ejercicios prácticos a partir de los datos suministrados por el profesor (trabajo con empresas para solución de casos concretos, análisis de empresas...)
- M1 Sesiones de clase expositivas basadas en la explicación del profesor (Explicaciones conceptuales y Modelos de análisis como el propuesto por Payne y Frow.)
- M7 Seminarios de discusión sobre lecturas previamente asignadas.
- M2 Seminarios de experiencias profesionalizados. Best practices’ empresariales
- Combinaremos rigor intelectual y un enfoque orientado a entender la práctica empresarial utilizando diversas metodologías:
- Casos de estudio y ejercicios prácticos (5). Pre lectura y trabajo en clase
- Trabajo en clase en grupos reducidos sobre temas propuestos in-situ
- Explicaciones conceptuales y Modelos de análisis como el propuesto por Payne y Frow.

Modelo de Payne and Frow. Journal of Marketing 2005



## CRITERIO DE EVALUACIÓN

- Preguntas en **grupo**, puestas en clase, sobre casos pre-leídos individualmente 20%
- Preguntas en **grupo**, sobre casos previamente leídos y preparados por el grupo 20%
- Participación activa **individual** durante el curso (se valorará la calidad, interés y consistencia en las participaciones, no su especial acierto). 20%
- Preguntas **individuales** puestas en clase, sobre casos pre-leídos individualmente 20%
- Examen escrito final (2h), **individual** 20%

## IMPORTANTE:

- Se debe presentar el caso final y presentarse al examen (ver punto siguiente) para contabilizar el resto de la evaluación.
- La calificación final de la asignatura será la media ponderada de los pesos indicados en la tabla anterior. Sin embargo, **para aprobar la asignatura debe obtenerse una nota mínima de 4/10 en el examen final y haber asistido a un mínimo del 80% de las clases presenciales.**
- La asistencia continuada es muy importante, puesto que la evaluación se basa en gran medida en actividades realizadas **EN CLASE**. **La no presentación de alguno de los casos desarrollados en clase supone una calificación de 0 en él. La calificación de los casos es el promedio de todos los presentados a lo largo del curso. En caso de no poder asistir a alguna de las sesiones por fuerza mayor, el alumno/a podrá solicitar PREVIAMENTE al profesor la respuesta individual a las cuestiones vía remota u off-line.**

### Trabajos en grupo:

- Para desincentivar comportamientos oportunistas, la nota de “prácticas en grupo” de cada estudiante se verá afectada por las evaluaciones que éste reciba de sus compañeros de equipo.

### Recuperación:

- Para los estudiantes que no aprueben el curso, habrá un segundo examen programado durante las dos semanas siguientes del final del trimestre. Las reglas serán las mismas: El alumno deberá aprobar el examen de recuperación con un mínimo de 5/10, y se mantendrán los mismos porcentajes y notas para las demás actividades que conforman el restante de la evaluación del curso.
- En caso de no presentarse al examen, **solo por una razón justificada**, el estudiante debe informar al profesor y al director (s) del programa para que estudien la posibilidad de reprogramar el examen para la recuperación. Mientras tanto, el estudiante obtendrá un "suspense", que será reemplazado por la calificación real después de que se realice el examen final. Dicho "suspense" por causa justificada, no se reflejará en la transcripción académica del estudiante.

**No asistencia al examen**

- La no asistencia al examen final, sin causa justificada, resultará en un SUSPENSO de toda la asignatura.

**Plagio**

- Se entiende por Plagio utilizar el trabajo de otro y presentarlo como propio sin reconocer las fuentes de la manera correcta. Todos los ensayos, informes o proyectos entregados por un estudiante deben ser trabajos originales completados por el estudiante. Al inscribirse en cualquier Master Universitario de la UPF BSM, los estudiantes reconocen que entienden la política de la escuela sobre el plagio y certifican que todas las asignaturas de los cursos serán su propio trabajo, excepto donde se indique en la referencia correcta. No hacerlo puede resultar en una expulsión automática del programa".

**CONTENIDO**

Sesión	Tema		Contenido	Lecturas, temas, casos de estudio
1	Introducción a la asignatura	•	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Presentación de la asignatura</li> <li>• Historia del marketing relacional. Su evolución y comparación con el marketing "tradicional"</li> <li>• El valor de las relaciones</li> <li>• El paradigma de CRM in contextos B2B y B2C. Revisar el modelo de Payne and Frow</li> <li>• Introduccion a los principales parámetros a medir en marketing relacional</li> <li>• Co-creación de valor</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• "A Strategic Framework for Customer Relationship Management", Payne and Frow, JM 2005</li> <li>• "Rethinking marketing" Roland T. Rust, Christine Moorman, and Gaurav Bhalla, HBR 2010</li> </ul>
2	El proceso práctico de creación de valor con clientes. Implementación de	•	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nuevos modelos de negocio</li> </ul> <i>Invitado: Experto en on-</i>	Presentación y discusión sobre el modelo de negocio de Groupon y otros casos B2C

	procesos CRM en B2C		<i>line CRM sales &amp; marketing. Director de marketing</i>	
3	Segmentación de clientes usando estrategias y métricas de marketing relacional	•	<ul style="list-style-type: none"> <li>El valor de un cliente: Customer life time value (CLTV)</li> <li>Churn rates</li> <li>Payback period</li> </ul>	<b>Presentación caso (grupos), preparado con antelación:</b> Tyco Mobiles
4	Las bases para una estrategia GTM (Go-to-Market) en un entorno B2B	•	<ul style="list-style-type: none"> <li>La importancia de una estrategia de base de datos y Market Intelligence en un entorno B2B</li> <li>El proceso de creación y gestión de la base de datos de clientes</li> <li>Diferentes usos de la base de datos en una estrategia GTM</li> </ul>	<b>Discusión y preguntas sobre caso (pre-lectura individual):</b> “HP Graphic Arts Market CRM Strategy”
5	Gestión de los diferentes segmentos de clientes en un entorno B2B. Account mgmt.	•	<ul style="list-style-type: none"> <li>Estrategias de segmentación de clientes en entornos B2B</li> <li>Decisiones GTM en función de la estrategia de segmentación</li> <li>Gestión efectiva de los diferentes segmentos de clientes</li> <li>Cientes estratégicos y Account Management</li> </ul>	<b>Discusión y preguntas sobre caso (pre-lectura individual):</b> “Harvard Business Review article on Managing Major Accounts”
6	Gestión y rentabilidad de los diferentes segmentos de Clientes	•	<ul style="list-style-type: none"> <li>Diferentes métodos de estimación del valor de los clientes para la organización</li> <li>Decisiones sobre el diseño de la experiencia en la relación con clientes</li> </ul>	<b>Discusión y preguntas sobre caso (pre-lectura individual):</b> “Gestión de relaciones y rentabilidad de los clientes en el RBC Financial Group (condensado)”
7	Implementación de procesos y herramientas de gestión de clientes en un entorno B2B	•	<ul style="list-style-type: none"> <li>La organización de un equipo de marketing y ventas orientado a los diferentes segmentos de clientes</li> <li>Diseño de procesos GTM y flujos de información efectivos en función de los segmentos de cliente</li> <li>Herramientas CRM para implementación de los diferentes procesos decididos</li> </ul>	Lecturas de: “The B2B Refinery”, J. David Green & Michael C. Salyor Lecturas de: “Fundamentals of Business to Business. Sales & Marketing”, John M. Coe
8	Análisis de la cadena de relaciones / distribución, su valor y decisiones asociadas	•	<ul style="list-style-type: none"> <li>Las diferentes opciones de distribución y las relaciones</li> </ul>	<b>Discusión y preguntas sobre el caso con pre-lectura individual:</b> “Aqualisa Quartz (HBS)”

			<p>comerciales establecidas</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Decisiones estratégicas en esta área y sus impactos en el negocio</li> <li>• La necesidad de un cuidadoso análisis para escoger la mejor opción y el GTM asociado</li> </ul>	
9	Desafíos de las implementaciones de estrategias y sistemas CRM en las organizaciones	•	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Estrategias integrales CRM en las organizaciones</li> <li>• Objetivos e impacto previstos de su implementación</li> <li>• Principales desafíos y "best practices recomendadas"</li> </ul>	<b>Discusión y preguntas sobre caso (pre-lectura individual):</b> "CRM Excellence at KLM Royal Dutch Airlines"
10	<b>Caso Final-Presentación caso</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Customer development and customer retention</li> </ul>	•	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Customer loyalty</li> <li>• Cross-selling</li> <li>• Up-selling</li> <li>• Métricas, métricas y métricas</li> </ul>	<b>Presentación Caso preparado con antelación (grupos):</b> Harrah's Entertainment
	<b>Examen final</b>			<b>Individual escrito (2 h max)</b>

Todos los casos y lecturas estarán disponibles en el campus virtual con la suficiente antelación

**IMPORTANTE:** Este programa de estudios está sujeto a cambios a discreción del profesor.

## • PROFESORADO

- **Profesor:** JOSEP ESTALELLA (CARLOS ANDREA, profesor invitado)

- e-mail: [josep.estalella@bsm.upf.edu](mailto:josep.estalella@bsm.upf.edu)
- *CRM Projects Mgr GA division (mundial) en HP Inc. (ahora retirado)*
- *Route-to-Market Mgr GA division (EMEA) en HP*
- *Custom Products Eng. Mgr. (EMEA) en HP*
- *Consumer products Mfg. Procurement Mgr. (EMEA) en HP*
- *Product Marketing Mgr. (Iberia) en HP*
- *Technical centers Sales segment team lead (Iberia) en HP*
- *MBA, ESADE; Ingeniero Telecomunicación, UPM; Supply Chain Postgraduate, Stanford University.*

## • BIBLIOGRAFIA (recomendada).

- "A strategic framework for Customer Relationship Management", Adrian Payne and Pennie Frow. Journal of Marketing, Vol 69 (Octubre 2005), pp167-176.
- "Customer centric leadership: How to manage strategic customers as assets in B2B markets", C. Senn, A. Thoma and G.S. Yip, California Management Review, 2013
- "Customer centricity", Peter Fader, Wharton Executive Education, 2011
- "Managing customers for profit", V. Kumar, Wharton School Publishing, 2008
- "Harvard Business Review on customer relationship management" -- Boston : Harvard Business School Publishing, 2001

- "Customer relationship Management. Perspectives from the marketplace", Simon Knox, Stan Maklan, Adrian Payne, Joe Peppard & Lynette Ryals, Butterworth Heinemann, 2003
- "Customer loyalty: how to earn it how to keep it ", Jill Griffin, Jossey Bass, 2002
- "The ultimate question", Frederick Reichheld, Elsevier, 2006
- "The customer loyalty solution", Arthur Middleton Hughes, Mc Graw Hill, 2003
- "The one-to-one manager: real-world lessons in customer relationship management" / Don Peppers & Martha Rogers -- New York: Doubleday, 2002
- "Return on Customer": A revolutionary way to measure and strengthen your business" / Don Peppers & Martha Rogers -- Doubleday, 2005
- "The B2B refinery". "An executive guide for improving GTM ROI through greater Sales & Marketing Efficiency". J. David Green & Michael C. Saylor, 2007.
- "Fundamentals of Business-to-Business Sales & Marketing". John M. Coe. McGraw-Hill, 2003