



centre adscrit a:



UNIVERSITAT POLITÈCNICA  
DE CATALUNYA  
BARCELONATECH

# GUÍA DOCENTE 2019-20

ASIGNATURA: Branding Corporativo

Fecha de elaboración/actualización: Octubre 2019

# DATOS GENERALES

|  |  |
|--|--|
| <b>Asignatura:</b>                       | <b>Branding Corporativo</b>                    |
| <b>Código:</b>                           | <b>801529</b>                                  |
| <b>Curso:</b>                            | 2019-20  |
| <b>Titulación:</b>                       | Máster Universitario en Dirección de Marketing |
| <b>Nº de créditos (ECTS):</b>            | 5  |
| <b>Requisitos:</b>                       | Sin requisitos previos                         |
| <b>Ubicación en el plan de estudios:</b> | 1r cuatrimestre                                |
| <b>Fecha de la última revisión:</b>      | 21 oct 2019                                    |
| <b>Profesor Responsable:</b>             | <b>Prof. Ana Varela   Miquel Campmany</b>      |

## 1 DESCRIPCIÓN GENERAL

---

El interés y la importancia de la gestión de las marcas en las organizaciones se ha desarrollado de manera exponencial desde sus orígenes en los años 30, cuando en P&G se creó y definió el concepto “Brand Management” para optimizar la organización interna y de recursos del área de Marketing (*y que se ha venido aplicando hasta nuestros días en la mayoría de las empresas, sobre todo en FMCG*), hasta hoy en día, en que la mayoría de las marcas se enfrentan a un nuevo entorno global, digital y altamente cambiante, donde algunas de las reglas tradicionales se empiezan a replantear, y es cada vez más necesaria una visión estratégica.

Ciertamente, los principales trabajos académicos sobre los que se basa la teoría tradicional sobre la gestión de las marcas, se desarrollan en el último cuarto del siglo XX, y están sobre todo centrados en productos y categorías de mercados de gran consumo, y muchas veces exclusivamente desde la visión del área de marketing. El enorme desarrollo de otros mercados como el de servicios, B2B, Farma, ONG ...precisa de nuevas aproximaciones que permitan a los gestores de las marcas entender mejor su realidad y sus opciones para desarrollar estrategias ganadoras, mucho menos centradas en tangibilidades que en su origen.

Es, en esa economía llamada muchas veces “de los intangibles”, donde cobra cada vez más importancia la marca como el activo más valioso de muchas organizaciones, pues es su principal fuente de diferenciación y valor para todos sus stakeholders, tanto internos como externos. Es así como la gestión de las marcas sale muchas veces de ámbitos más comerciales y tácticos, para convertirse en una de las áreas más estratégicas de las organizaciones, cada vez más cerca de la alta dirección y de los headquarters en las multinacionales.

Además, la revolución digital da voz a clientes y consumidores (entre otros públicos), otorgándoles poder para acelerar e influir enormemente en el éxito y fracaso de las marcas: los gestores de marcas dejan de tener un control exclusivo, el impacto de la comunicación tradicional disminuye, y la opinión de estos públicos externos adquiere un gran peso específico en el proceso. Pero, además, en un entorno globalizado y altamente cambiante como el actual, la imperante necesidad de claridad y coherencia de las voces de las marcas y sus realidades, hacen cada vez más necesaria una visión y gestión estratégica que sea capaz de reaccionar rápidamente y con rigor a cualquier crisis que pueda aparecer: nuevas realidades, nuevos competidores, problemas o cualquiera que sea su origen.

Por todo ello, junto a los conceptos tradicionales sobre la teoría de las marcas y su gestión: **Definición de marca, Portafolio y Arquitectura de marca, Identidad, Imagen, Atributos, Estrategia y Posicionamiento**, cada vez cobran más importancia otros como **Marca Corporativa, Marca Interna, Reputación, Confianza/Trust, Propósito, Valores, Ideología, Personalidad, Gestión de Crisis, Experiencia de Marca, Entorno Digital, las mal llamadas “Marcas Blancas”, Cobranding, Innovación...** etc.

La asignatura Branding Corporativo abordará la marca desde una visión estratégica, holística, dinámica y global con el objetivo de ayudar a entender su vital importancia en la realidad de la organización.

La asignatura hace un recorrido teórico y práctico de los principios básicos del branding corporativo, el proceso creación y gestión de marca, la identidad verbal y visual, el valor de la marca, el posicionamiento, la imagen de marca y la reputación, la marca en el mundo digital, así como el papel de los stakeholders y su experiencia con la marca.

A través de las siete sesiones, los estudiantes analizarán, identificarán, comprenderán y determinarán cuáles son los factores que permiten que una marca sea relevante y genere valor, nos inspire y nos mueva a la acción; para ello se utilizará la metodología del caso práctico y se desarrollará un programa de gestión estratégica de la marca para bienes o servicios, nuevos o existentes.

## 2 OBJETIVOS

---

- Entender los principios básicos del branding corporativo.
- Analizar los factores de éxito de las marcas relevantes.
- Fomentar la capacidad crítica, analítica y reflexiva en relación a la identidad corporativa.
- Determinar Integrar los valores de marca con la identidad verbal y visual en el proceso de creación de una marca.
- Comprender la relación y diferenciación entre identidad corporativa, posicionamiento, imagen de marca y reputación corporativa.
- Proporcionar un conocimiento exhaustivo sobre el proceso de creación y gestión estratégica de una marca según las tendencias del mercado, el entorno digital y los intereses de los stakeholders.
- Comprender la importancia de la experiencia de la marca como oportunidad clave de diferenciación y satisfacción de los clientes.

### 3 CONTENIDOS

---

#### **SESIÓN 1: INTRODUCCIÓN A LA ASIGNATURA. INTRODUCCIÓN A LAS MARCAS.**

##### Contenidos

- 1.a.-¿Qué es una marca?. Definición y origen.
- 1.b.- Producto vs Marca
- 1.c.- Utilidad e importancia creciente de las Marcas.
- 1.e.- Inicios y Evolución de la Gestión de las Marcas.

##### Resultados del aprendizaje:

*Al finalizar la exposición, el debate y las prácticas de aplicación de los contenidos de este tema, el alumnado será capaz de:*

- *Comprender el origen, significado y la importancia de las marcas*
- *Diferenciar entre productos y marcas*
- *Distinguir entre la relevancia y utilidad de las marcas para las organizaciones y para los consumidores.*
- *Identificar los aspectos clave de las marcas potentes.*

#### **SESIÓN 2: LAS MARCAS EN LAS ORGANIZACIONES: IMPORTANCIA; VALOR, TIPOS Y ORGANIZACIÓN. GESTIÓN DE MARCAS.**

##### Contenidos

- 2.a.-Las Marcas como activos de las organizaciones y su valor.
- 2.b.- Nombres, Símbolos y Logotipos.
- 2.c.- Organización y Jerarquías: Portafolio y Arquitectura de Marcas
- 2.d.- Marcas Corporativas y marcas comerciales.
- 2.e.- La Gestión de las Marcas.

##### Resultados del aprendizaje:

*Al finalizar la exposición, el debate y las prácticas de aplicación de los contenidos de este tema, el alumnado será capaz de:*

- *Conocer las funciones de las marcas para las organizaciones: Identificación, Diferenciación, ...*
- *Analizar los diferentes activos de las marcas: nombre, logotipo, símbolo, icono, y sus atributos. Reflexionar sobre la necesidad de coherencia*
- *Diferenciar entre marcas comerciales y marcas de producto.*
- *Describir las diferentes tipologías de marca en las organizaciones, y comprender las diversas arquitecturas de marca. Pros y contras.*
- *Identificar las diferentes estrategias de gestión de marca, y los principales aspectos a considerar para elegir una u otra.*
- *Comprender en qué consiste el proceso de gestión de marcas.*

### **SESIÓN 3: ESTRATEGIA DE MARCA. IDENTIDAD, ESENCIA. POSICIONAMIENTO E IMAGEN. REPUTACIÓN.**

#### **Contenidos**

- 3.a.-¿Qué es una marca valiosa? Potencia de marca y Ventaja competitiva.
- 3.b.- Brand Equity y Valor de Marca. Conocimiento, Relevancia, Preferencia y Fidelidad
- 3.c.- Estrategia e Identidad: Significados, Atributos, Valores y Personalidad.
- 3.d.- Esencia de Marca y Posicionamiento. Diferenciación y Ventaja Competitiva.
- 3.e.- Imagen de Marca
- 3.f.- Reputación

#### **Resultados del aprendizaje:**

*Al finalizar la exposición, el debate y las prácticas de aplicación de los contenidos de este tema, el alumnado será capaz de:*

- *Conocer las diferentes aproximaciones del valor de la marca.*
- *Saber diferenciar entre el valor económico de la marca para la organización y el valor de marca para el consumidor.*
- *Discutir el concepto de Brand Equity.*
- *Identificar los diferentes atributos que aportan valor a las marcas: Conocimiento, relevancia, preferencia, fidelidad, recomendación...*
- *Conocer diversos modelos de atributos de marca y el proceso de construcción de la Imagen de marca.*
- *Comprender el concepto Reputación.*

### **SESIÓN 4: LA VISIÓN DE UNA AGENCIA DE BRANDING. EL CASO SUMMA. (Directiva Invitada: Susanna Rueda)**

**(caso práctico)**

### **SESIÓN 5: IMPLEMENTACIÓN DE LA ESTRATEGIA: GESTIÓN INTERNA Y EXTERNA DE LA COMUNICACIÓN Y EXPERIENCIA DE MARCA.**

#### **Contenidos**

- 4.a.- Identidad vs Percepción
- 4.b.- Análisis de Stakeholders y Públicos Objetivos de la marca. Importancia de los públicos internos
- 4.c.- Estrategia de Comunicación: “Qué Decimos”, A quien, Cómo, Dónde y Cuándo. La comunicación como una promesa.
- 4.d.- Importancia de la Experiencia de Marca: “Qué Hacemos” como una realidad.

#### **Resultados del aprendizaje:**

*Al finalizar la exposición, el debate y las prácticas de aplicación de los contenidos de este tema, el alumnado será capaz de:*

- *Entender que las marcas son percepciones que se crean en las mentes de los consumidores*
- *Analizar un modelo de creación de la Imagen de marca a partir del diseño de una Identidad deseada, y su transmisión a través de lo que la organización “hace” y de lo que “dice”*
- *Discutir cómo la comunicación y la Experiencia de marca contribuyen al desarrollo de las marcas.*
- *Identificar el papel de los diversos stakeholders en los procesos de creación de las marcas.*

**SESIÓN 6: PRINCIPALES RETOS DEL BRAND MANAGEMENT ACTUAL****Contenidos**

- 7.a.- Globalización: gestionar marcas globales en la era del Km 0.
- 7.b.- Comoditización de las marcas: la pujanza de las retail brands y los marketplaces
- 7.c.- La pérdida del control en la construcción de significados: el rol de los ciudadanos en la co-creación de una marca
- 7.d.- Una nueva forma de gestionar la reputación en un contexto de transparencia informativa y ultra-conexión

**Resultados del aprendizaje:**

*Al finalizar la exposición, el debate y las prácticas de aplicación de los contenidos de este tema, el alumnado será capaz de:*

- *Formarse un criterio sobre los grandes cambios ocurridos en la última década en la forma en que se construyen las marcas.*
- *Analizar correctamente las principales amenazas con que se encuentra un Brand manager*
- *Utilizar ciertas palancas que permiten a las marcas crecer y mantenerse sólidas en los ejes espacio / tiempo.*

**SESIÓN 7: IMPLEMENTACIÓN DE LA ESTRATEGIA II: EL PROCESO DE DEFINICIÓN DE LOS SIGNIFICADOS CLAVE****Contenidos**

- 5.a.- El Mapa de significados.
- 5.b.- Definir la esencia: Del Brand Belief al Brand Purpose.
- 5.c.- Construcción de las diferentes dimensiones de la marca.
- 5.d.- Los arquetipos como vehículo para definir la personalidad de la marca.
- 5.e.- Configurar los elementos clave de la identidad.

**Resultados del aprendizaje:**

*Al finalizar la exposición, el debate y las prácticas de aplicación de los contenidos de este tema, el alumnado será capaz de:*

- *Conocer qué es un mapa de significados y cómo construirlo.*
- *Aplicar el proceso que lleva a definir la visión y propósito de una marca.*
- *Conocer las diferentes dimensiones en que se construye una marca y qué significados encajan mejor en cada una de ellas.*
- *Utilizar la herramienta de los arquetipos para identificar o establecer personalidades de marca*
- *Desarrollar un pensamiento estratégico que permita trasladar la estrategia de marca a los distintos elementos de identidad.*

## SESIÓN 8: EL CONSUMER JOURNEY CON LA MARCA. ETAPAS Y CICLO DE VIDA

### Contenidos

- 6.a.- El Consumer Journey. Etapas.
- 6.b.- La Brand Ladder de Keller como herramienta de seguimiento de la construcción de una marca.
- 6.c.- Modelos de medición de la fortaleza de las marcas. Principales métricas.

### Resultados del aprendizaje:

Al finalizar la exposición, el debate y las prácticas de aplicación de los contenidos de este tema, el alumnado será capaz de:

- Conocer el consumer journey y las etapas que lo componen así como aplicarlo para identificar las barreras y oportunidades a que deberá responder la marca para construir su relación con los consumidores
- Usar la herramienta de Keller que facilita la definición de los distintos niveles en que se contruye una marca y cómo un plan de comunicación debe adecuarse a esa realidad.
- Conocer las principales métricas y sus indicadores para poder trackear el crecimiento de una marca, su potencia y riqueza en significados.

## SESIÓN 9: LA VISIÓN DE UNA EMPRESA DE GRAN CONSUMO: EL CASO YATEKOMO DE GB Foods (Directiva Invitada: Glòria Cuixart)

(caso práctico)

## 4 CALENDARIO DE SESIONES

---

| Sesión    | Fecha  | Prof           | Tema  |
|-----------|--------|----------------|---|
| 1         | 24-oct | Ana V.         | INTRODUCCIÓN A LA ASIGNATURA. INTRODUCCIÓN A LAS MARCAS   |
| 2         | 7-nov  | Ana V.         | LAS MARCAS EN LAS ORGANIZACIONES: VALOR, TIPOS Y ORGANIZACIÓN. GESTIÓN DE MARCAS                      |
| 3         | 21-nov | Ana V.         | ESTRATEGIA DE MARCA. IDENTIDAD, POSICIONAMIENTO E IMAGEN. REPUTACIÓN.                                 |
| 4         | 5-dic  | Susanna Rueda  | <b>Visión de Agencia: SUMMA</b>   |
| 5         | 12-dic | Ana V.         | IMPLEMENTACIÓN DE LA ESTRATEGIA DE MARCA: GESTIÓN INTERNA Y EXTERNA DE SU COMUNICACIÓN Y EXPERIENCIA. |
| 6         | 19-dic | Ana V.         | <b>RETOS ACTUALES DEL BRAND MANAGEMENT (tbc)</b>  |
| 7         | 9-ene  | Miquel C.      | <b>IMPLEMENTACIÓN DE LA ESTRATEGIA II: EL PROCESO DE DEFINICIÓN DE LOS SIGNIFICADOS CLAVE</b>         |
| 8         | 15-ene | Miquel C.      | <b>EL CONSUMER JOURNEY CON LA MARCA. ETAPAS Y CICLO DE VIDA</b>                                       |
| 9         | 11-feb | Gloria Cuixart | <b>Caso de éxito: YATEKOMO</b>  |
| Examen 1a | 26-feb | Ana V.         | EXAMEN  |
| Examen 2a | 16-mar | Ana V.         | EXAMEN  |

## 5 METODOLOGÍA DE ENSEÑANZA Y APRENDIZAJE

---

El proceso de enseñanza y aprendizaje se realiza con sesiones presenciales, vinculando la teoría y la práctica.

Las clases presenciales se realizarán mediante:

- Exposición por parte del profesor de los contenidos teóricos de los distintos temas de la asignatura.
- Debate de los contenidos.
- Aplicación de los conceptos y metodologías a ejemplos prácticos.

El aprendizaje se consolidará mediante actividades formativas evaluables. Entre las actividades se incluye:

**Casos prácticos o proyectos** repartidos a lo largo del cuatrimestre. En el campus virtual encontraréis toda la información sobre cómo desarrollarlos y cómo y cuándo entregarlos.

**Trabajo final de la asignatura.** Se trata de una actividad continuada y tutorizada en la que deberéis aplicar todos los conocimientos adquiridos a lo largo de la asignatura.

## 6 EVALUACIÓN

---

De acuerdo con el Plan Bolonia, el modelo premia el esfuerzo constante y continuado del estudiantado. Un 40% de la nota se obtiene de la evaluación continua de las actividades dirigidas y el 60% porcentaje restante, del examen final presencial. El examen final tiene dos convocatorias.

La nota final de la asignatura (NF) se calculará a partir de la siguiente fórmula:

- **$NF = \text{Nota Examen Final} \times 60\% + \text{Nota Evaluación Continuada} \times 40\%$**
- Nota mínima del examen final para calcular la NF será de 40 puntos sobre 100.
- La asignatura queda aprobada con una NF igual o superior a 50 puntos sobre 100.

## 7 BIBLIOGRAFÍA

---

### Libros Sugeridos

- Aaker, D., Jossey Bass, 2011. *Brand relevance: Making competitors irrelevant*.
- Hatch, M.J. and Schultz, M. Jossey Bass, 2008. *Taking brand initiative: How companies can align strategy, culture and identity through corporate branding*.
- Ind, N. and Iglesias, O. Bloomsbury, 2016. *Brand Desire: How to create consumer involvement and inspiration*.
- Kapferrer, J. N., Kogan Page, 2008 (4th Edition). *The New Strategic Brand Management*.
- Keller, K. L., Pearson-Prentice-Hall, 2008 (3<sup>rd</sup> Edition). *Strategic Brand Management: Building, Measuring and Managing Brand Equity*.
- Lafley, A.G. and Martin, R. L., Harvard Business Review Press, 2013. *Playing to win: How strategy really works*.
- Lambin, Jean J. McMillan Business, 2007. *Market-Driven Management. Strategic & Operational Marketing*.
- Batey, Mark. Psychology press, 2009. *Brand Meaning*.
- Person, Carol & Mark, Margaret. Mc Graw Hill, 2001. *The Hero and the Outlaw*.
- Rivkin, Steve, Oxford University Press, 2004. *The making of a name: the inside story of the brands we buy*.

### Artículos Recomendados por temas (se facilitarán a los estudiantes)

1. **Introducción al Brand Management**
  - De Chernatony, Leslie (Journal of Marketing Management, 1999). *Brand management through narrowing the gap between brand identity and brand reputation*.
  - Kay, Mark J. (European Journal of Marketing, 2006). *Strong brands and corporate brands*.
2. **Brand valuation**
  - Salinas, G. and Ambler, T. (Journal of Brand Management, 2009). *A taxonomy of brand valuation practice*.
  - Wood, L. (Management Decision, 2000). *Brands and brand equity: definition and management*.
3. **Naming**
  - De Messa, A. (Brand Channel.com, 2008). *Naming Names*.
  - Kollman, (Qualitative Marketing Research, 2007). *The corporate brand naming process in the net economy*.
4. **Brand management and solution life cycle (SLC)**
  - Kim, W. Chan and Mauborgne, R. (HBR, 2004). *Blue ocean strategy*.
  - Moon, Y. (HBR, 2005). *Break free from the product life cycle*.
  - Ollé and Riu (Brandchannel, 2007). *Brandmapping: Stages of brand evolution*.
5. **Brand communications**
  - Green, A. (Admap, 2011). *Paid, earned and owned media. Integration's Holy Grial*.
  - Edelman, David C. (HBR, 2010). *Branding in the Digital Age*.
  - Iglesias and Sordal (HDM 2010). *Social networks: A brand view of challenges and opportunities*.
  - Kapla, Andreas M. and Haelein, M. (Business Horizons, 2010). *Users of the world, unite! Challenges and opportunities of social media*.
6. **Brand experience management**
  - Bigham, L. (AdMap, 2011). *Experiential marketing: The consistent brand experience*.
  - Davis, S. and Longoria, T. (Brand Packaging, 2003). *Harmonizing your touchpoints*.
  - Iglesias, O. and Bonet, E. (Journal of Organizational Change Management, 2012). *Persuasive brand management: How managers can influence brand meaning when they are losing control over it*.
7. **Brand architecture**
  - Aaker and Joachimstaler (2000). *The brand relationship spectrum*.
  - Petromilli, M., Morrison, D. and Million, M. (Strategy & Leadership, 2002). *Brand architecture: Building brand portfolio value*.
  - Temporal (2002). *Three great dilemmas*.
8. **Internal branding**
  - Harris, P. (Brand Management, 2007). *We the people: The importance of employees in the process of building customer experience*
  - Ind, N. (2007) *Bringing the brand to life*.
9. **Retail branding and private labels**
  - Hyman, Michael, R. et al. (Brand Management, 2008). *The success and future of private labels*.
  - Mullick-Kanwar, M. (Brand Channel, 2004). *The evolution of private labels*.
10. **Consumer Journey**
  - Berthiaume, Dan. (Forrester, 2013). *Ditch the Funnel, Go for the customer Life Cycle*.
11. **Future challenges in brand management**
  - Aaker (2014) *The five biggest ideas of the branding era*.
  - Adolph, and Greenwood. (2015) *Grow from your strength*
  - Birkinshaw et al. (2015). *Combining purpose with profits*.
  - De Silveira et al. (2013) *Reconceptualizing brand identity in a dynamic environment*
  - Iglesias et al. (2013). *The organic-view of the brand: A brand value co-creation model*.
  - Iyengar, S. and Agrawal, K (Strategy + Business, 2010). *A better choosing experience*.
  - Jones (2012). *Five ways branding is changing*.
  - Leadish, Leonard, M. and Mela, Carl F. (HBR, 2007). *If brands are built over years, why are they managed over quarters?*
  - Strategy+business (2015) *Interview: The dynamic capabilities of David Tecee*
  - Schultz, M. and Ind, N. (Strategy + Business, 2010). *Brand building beyond marketing*