



# Diploma de Especialización en Dirección de Marketing

— Escuela de —  
**Postgrados**

**ORT**  
UNIVERSIDAD ORT  
Uruguay

# Índice

3. Mensaje del Coordinador Académico
4. Misión del postgrado
5. Características generales
6. Plan de estudios
8. Proceso de admisión
9. Cuerpo docente



## Mensaje del Coordinador Académico

En un ambiente muy competitivo y complejo, crecientemente las empresas y sus directivos y cuerpo gerencial necesitan los conocimientos, herramientas y habilidades que les permitan incorporar la voz del cliente en todos los procesos de negocio de forma exitosa. Este Diploma ha sido diseñado con el objetivo de ayudar a los profesionales a asumir los desafíos de este nuevo entorno, complementando y potenciando su formación para facilitar y acelerar su carrera directiva en el área comercial y de marketing.

El Diploma incorpora las mejores prácticas internacionales en la enseñanza del Marketing y se funda en la experiencia de más de quince años del cuerpo docente de la Cátedra de Marketing de la Universidad ORT. Los docentes combinan una formación académica, una experiencia gerencial y una metodología en la enseñanza del Marketing que aseguran el aprendizaje del estudiante mediante un óptimo balance entre la teoría y la práctica.

Asimismo hemos diseñado el programa pensando en las futuras necesidades de formación de los directivos comerciales y ofrecemos un puente hacia la dirección general. En este sentido, el diploma habilita a la continuación de los estudios de postgrado en el Master en Administración de Empresas – MBA.

Con el deseo que este Diploma en Dirección de Marketing sea de su interés, esperamos tenerle entre nuestros participantes en el próximo año lectivo.

Ing. Gustavo Rubinsztein, MBA  
Coordinador Académico de Marketing



## Misión del postgrado

Este postgrado de especialización busca formar profesionales capaces de llevar adelante la dirección comercial, de marketing y ventas de empresas de distinto tipo. Tiene como objetivos:

- Complementar la formación actual del participante con los conocimientos del marketing moderno necesarios para enfrentar el nuevo entorno competitivo.
- Desarrollar la habilidad de pensar los procesos de negocio orientados a las exigencias del consumidor y de los clientes.
- Estimular y potenciar el pensamiento estratégico para la toma de decisiones y el liderazgo de personas y equipos de trabajo comerciales.
- Formar en la toma de decisiones con soporte cuantitativo.
- Incorporar el potencial de las tecnologías de la información en los procesos de marketing.
- Impulsar la carrera profesional del participante hacia cargos directivos en la función comercial.

### ¿Por qué el Diploma de Especialización en Dirección de Marketing de la Universidad ORT?

- Una metodología probada durante más de quince años en la enseñanza del Marketing que asegura el aprendizaje del estudiante mediante un óptimo balance entre la teoría y la práctica.
- Un cuerpo docente con una formación académica, experiencia gerencial y habilidad en la enseñanza orientada al aprendizaje activo del estudiante.
- Profesores invitados del exterior que brindan una perspectiva internacional y global en las áreas de su especialidad.
- Reconocimiento de la Universidad ORT, clasificada entre las mejores 500 universidades del mundo y entre las primeras 10 de América Latina en el *QS World University Rankings 2010*.



## Características generales

### **¿A quién va dirigido?**

Profesionales universitarios con experiencia laboral mínima de dos años, preferentemente en el área comercial, con interés en progresar hacia la dirección comercial y de marketing, o que deseen desempeñar roles gerenciales y de dirección y requieran profundizar su formación en marketing.

### **Duración y horarios**

El Diploma tiene una duración de un año. Los cursos se dictan tres veces por semana, por lo general de martes a jueves de 19.30 a 22.00 hs. en la Facultad de Administración y Ciencias Sociales. Algunas semanas las clases tienen lugar de lunes a jueves de 19.30 a 22.00 hs.

### **Fechas de comienzo**

El postgrado comienza la tercera semana de abril y finaliza a fines de mayo del año siguiente.

### **Reválidas y exenciones**

Aquellos participantes que hubieran realizado anteriormente estudios superiores en el área gerencial o marketing, tienen derecho a solicitar la reválida o exención de hasta un máximo de 25% de las materias básicas de su especialidad.

### **Metodología de enseñanza-aprendizaje**

Las personas aprenden de diferente manera. Y para distintos objetivos de aprendizaje se necesitan diferentes estrategias de enseñanza. Por ello, el Diploma reconoce estas particularidades y la metodología de enseñanza-aprendizaje es variada. Así, en función de la naturaleza de la asignatura, utilizamos una mezcla de tecnologías educativas dentro y fuera del aula como ser: clases expositivas y participativas, trabajo personal y en equipo sobre situaciones de negocio, investigaciones y trabajos de campo, discusión de casos y simulación de gestión.

# Plan de estudios

<b>Módulo abril-junio</b>				
Marketing de demanda	<b>Módulo julio-setiembre</b>			
Finanzas para decisiones de marketing	Marketing de oferta	<b>Módulo octubre-diciembre</b>		
Investigación de mercado	Marcas y nuevos productos	Dirección comercial y ventas	<b>Módulo febrero-marzo</b>	
Junio	Distribución y <i>retailing</i>	Estrategia y competencia	Marketing de servicios y relaciones	<b>Módulo marzo-mayo</b>
Comprensión del consumidor	Setiembre	Comunicaciones integradas	Organización orientada al cliente	Tecnología de la información y marketing
	Marketing internacional			Simulación estratégica
				Mayo
				Caso integrador

## Marketing de demanda

Comprende los aspectos relacionados con la identificación de oportunidades en el mercado y su caracterización, para luego guiar la confección del producto o servicio a ofrecer. Enfatiza en la comprensión de las motivaciones del consumidor, la segmentación del mercado, la selección del *target* y la decisión de posicionamiento.

## Finanzas para decisiones de marketing

Introduce las herramientas económico-financieras que ayudan al directivo a evaluar las decisiones de marketing y ventas en el corto y largo plazo. Presenta los conceptos fundamentales para la elaboración e interpretación de los estados contables básicos. Introduce las técnicas contables más utilizadas para el análisis financiero: estudio de estados contables, identificación de usos y fuentes de fondos, análisis de ratios financieros y análisis de costos-volumen-utilidad. Comprende las técnicas de evaluación de proyectos comerciales.

## Investigación de mercado

Presenta métodos, herramientas y técnicas para una investigación en marketing que facilite al directivo la toma de decisiones comerciales. Define objetivos de investigación orientados a resolver problemas gerenciales. Estudia el *brief* de investigación, las fuentes primarias y secundarias de información, y las principales técnicas cualitativas y cuantitativas de la disciplina. Capacita para el análisis de datos cualitativos y cuantitativos.

## Comprensión del consumidor

Capacita para comprender el proceso de decisión de compra y el comportamiento del consumidor, del comprador *-buyer* y *shopper-* y del cliente objetivo. Estudia distintos modelos de comportamiento del consumidor, así como técnicas para la identificación de *insights* poderosos.

## Marketing de oferta

Examina la información estratégica del análisis del mercado y de la decisión de posicionamiento, configurando el producto y sus componentes comerciales. Analiza los elementos que permiten la construcción de una marca, la fijación de su precio, las alternativas de distribución existentes y las distintas formas de impulsar el producto a través de la comunicación, las promociones y el manejo de la relación con el cliente a lo largo de su ciclo de vida.

## Marcas y nuevos productos

Aborda la innovación y el proceso de lanzamiento de nuevas marcas y productos. Capacita para comprender las etapas críticas del desarrollo de nuevos productos, desde la búsqueda de ideas, desarrollo de nuevos conceptos y estrategias de desarrollo. Asimismo prepara al directivo sobre las decisiones de marca como elemento clave diferenciador de productos. Trabaja los temas de significado y esencia de marca, asociaciones, *brand equity*, salud de marca y arquitectura de la marca.

### **Distribución y retailing**

Examina temas relacionados con el diseño y control de la ruta al mercado. Pone foco en las cuestiones que afrontan las empresas en el diseño del canal, selección de intermediarios, selección de tecnologías de venta, gestión del canal y sus conflictos, la evaluación y el cambio de los canales de comercialización. Enfoca en el potencial de la cooperación comercial entre fabricante y distribuidor para obtener mejor desempeño en las actividades clave del canal, administración de categorías, EDI, *visual merchandising* y gestión del punto de venta. Incorpora las herramientas del *Trade Marketing*.

### **Marketing internacional**

En un mercado cada vez más global, las empresas deben ser capaces de adaptarse a los desafíos del entorno internacional. Sensibiliza al directivo respecto a las diferencias culturales y estudia las herramientas y conocimientos necesarios para formular estrategias de marketing de internacionalización exitosas.

### **Dirección comercial y ventas**

Trabaja los temas relacionados con las decisiones comerciales y de ventas a partir de un conocimiento profundo del proceso de compra del cliente. Pone foco en los factores que contribuyen a una mayor eficacia y eficiencia de la organización de ventas y a un mejor desempeño del jefe de ventas. Estudia sistemas de asignación y compensación de vendedores y desarrollo de planes comerciales alineados con objetivos y estrategias de marketing. Incorpora herramientas del *Key Account Management*.

### **Estrategia y competencia**

Examina el concepto de creación de valor como objetivo estratégico de la empresa. Presenta los tres enfoques conceptuales más aceptados actualmente para la formulación de la estrategia empresarial: enfoque de las cinco fuerzas de Porter para el análisis del entorno, enfoque de la estrategia basada en los recursos y las habilidades distintivas de la empresa (*core competencies*) y enfoque de evolución de las industrias, desarrollado por McGahan. Desarrolla la capacidad de aplicar estos enfoques a casos concretos. A través del análisis intensivo de casos reales de estudio, uruguayos y del exterior, el estudiante desarrolla habilidades analíticas en la formulación de estrategias viables y sostenibles en el tiempo.

### **Comunicaciones integradas**

Prepara al directivo para encargar y evaluar campañas de comunicación integrales alineadas con objetivos y estrategias de marketing. Trabaja en la definición de objetivos de comunicación, selección de públicos meta, diseño y evaluación de mensajes, evaluación de medios alternativos ATL y BTL, y técnicas de evaluación de la eficacia de las campañas. Asimismo aborda las métricas más usadas de la planificación de medios.

### **Marketing de servicios y relaciones**

Analiza las particularidades de los intangibles y cómo afectan en la toma de decisiones. Asimismo capacita en los conocimientos de la gestión de la relación con el cliente (CRM) y en las herramientas organizativas para construir una organización de servicios centrada en el cliente y basada en la rentabilidad y la dirección de la relación con el cliente. Capacita en las nuevas herramientas para explotar una base de datos y obtener ventajas competitivas desde un adecuado análisis de la información comercial.

### **Organización orientada al cliente**

Capacita para orientar la empresa al mercado en cuanto a la inteligencia de marketing, la diseminación de dicha inteligencia a lo largo de la organización y la respuesta de toda la empresa de forma integral al cliente. Capacita para diseñar las métricas adecuadas para la orientación y evaluación de las actividades de marketing.



### **Tecnología de la información y marketing**

Capacita al director de marketing en los conocimientos necesarios para incorporar las nuevas tecnologías de la información –TICs– en las actividades de investigación, de comunicación y comercialización de productos y servicios. Pone foco en el estudio de las mejores prácticas de empresas locales e internacionales. Trabaja sobre la innovación en modelos de negocios.

### **Simulación estratégica**

A través de un simulador trabaja en la habilidad de análisis del mercado y diseño de estrategias para adaptar de forma rentable una empresa a su entorno. Enfoca en la implementación de decisiones de corto y largo plazo y la evaluación de su impacto en un entorno competitivo. Potencia la habilidad de trabajo en equipo.

### **Caso integrador**

Integra los conceptos aprendidos en los cursos a través de un caso integrador. El estudiante dispone de un período aproximado de un mes para estudiar, analizar exhaustivamente y presentar un informe de un caso que presenta desafíos y problemáticas en las diferentes temáticas vistas en el Diploma.



## Proceso de admisión

Aprender realmente depende en gran medida del intercambio horizontal entre los miembros de los equipos de trabajo y entre el grupo en su conjunto en las sesiones plenarias. Por ello mantenemos un exigente y cuidadoso proceso de selección de cada candidato, donde se evalúa su trayectoria académica, su experiencia profesional, su potencialidad de desarrollo, su involucramiento profesional y social, y su posible contribución al grupo.

### Requisitos:

- Ser profesionales universitarios graduados de carreras de al menos cuatro años.
- Demostrar al menos dos años de experiencia profesional relevante.
- Ser aceptado por el Comité Académico de Selección luego de una o más entrevistas.

### Proceso:

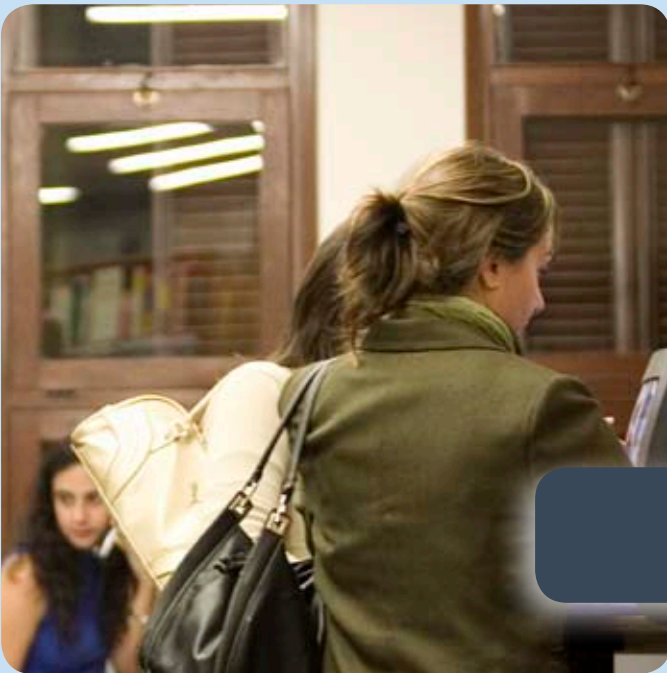
- Solicitar entrevista con el Coordinador Académico a través de [www.ort.edu.uy/facs/dipmarketing](http://www.ort.edu.uy/facs/dipmarketing)
- En la entrevista se analizan en conjunto las expectativas de cada profesional y los detalles del programa.
- Completar el formulario de postulación (CV y dos cartas de recomendación)
- Los preseleccionados mantienen entrevistas con el Comité Académico.



“Actualización, nuevos conocimientos, aplicación de la teoría en el mundo actual de los negocios es, en grandes líneas, lo que significó el Diploma en Dirección de Marketing. La suma de materias se convierte en una importante herramienta para tener una visión estratégica de las diferentes unidades de negocio y llevarla a la práctica para mejorar la gestión de las marcas manejadas, teniendo una nueva perspectiva para la toma de decisiones.”

### Lic. Claudia Cárdenas

Analista de Comunicación, Imagen y Marketing, DUCSA  
Diploma en Dirección de Marketing, 2010



## Cuerpo docente

### **Héctor Bajac**

Doctorando en Administración, Universidad Politécnica de Madrid. MBA y MSc en Marketing, *Texas A&M University*. Contador Público. Gerente General, Comercializadora ANCAP de Bebidas y Alcoholes (CABA). Ex Gerente Comercial, Diageo Uruguay. Ex Gerente Senior de Consultoría, KPMG. Catedrático de Marketing.

### **Pablo Caban**

MBA, Universidad ORT. Ingeniero Químico. *Indirect Channel Manager*, Unilever de Uruguay y Kimberly Clark. Ex *Home & Personal Care Category Manager*, *Trade Marketing*, Unilever de Uruguay y Kimberly Clark. Ex *Brand Manager* Sedal, Lux Suave, Unilever de Uruguay. Ex *Home Care Category Manager*, *Customer Marketing*, Unilever de Argentina.

### **Teresa Cometto**

Doctorando en Administración, Universidad Politécnica de Madrid. Química Farmacéutica. Gerente de Marketing, Investigación de Mercado y Medios, Lever. Ex Gerente de Desarrollo y Calidad, Unilever de Uruguay. Ex Gerente de *Trade Marketing* y Facilitadora de Calidad Total, Unilever de Uruguay.

### **Diego Chapuis**

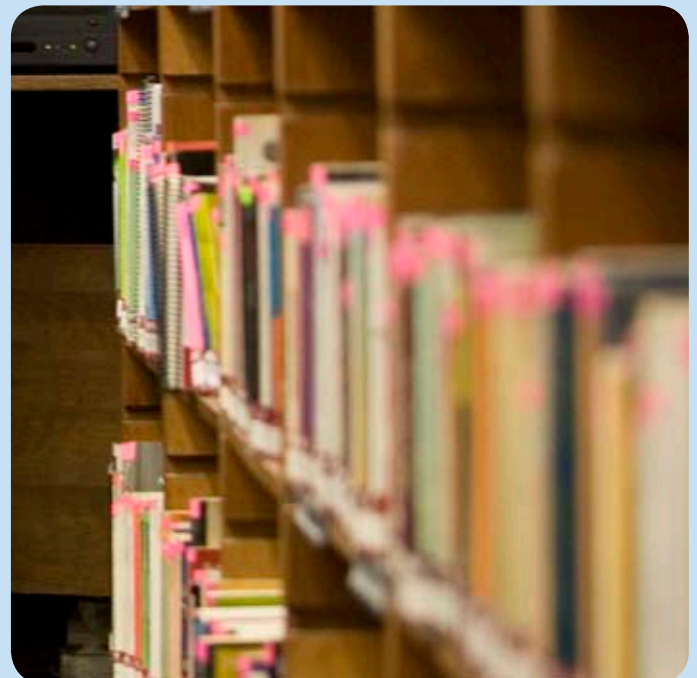
Master en Dirección de Marketing en la Empresa, CEPADE, Universidad Politécnica de Madrid. Ingeniero Civil. Gerente de Marketing, Conaprole. Ex Gerente de Marketing y *Trade Marketing*, Unilever de Uruguay. Premio 2007 a la Excelencia Docente de Pregrados, Facultad de Administración y Ciencias Sociales.

### **Pablo Fernández**

PhD. en Sociología con especialización en Marketing, *Cornell University*, Nueva York. Director, Marketing Tech. Ex Gerente de Marketing, ING Bank. Ex Gerente de Marketing, COFAC. Ex Director, *Metrix Consulting*. Profesor Titular Marketing de Servicios.

### **Ximena Fernández**

PhD. (Cand.) en Métodos de Investigación en Educación, Universidad Complutense de Madrid, Licenciada en Sociología. Analista en Marketing. Directora de Investigación, MarketingTech.



### **Sergio Fogel**

MBA Especialización en Finanzas y Marketing, INSEAD, Fontainebleu. Master en Computación, *Technion Israel Institute of Technology*. Director, Uniotel.

### **Jorge Freyer**

Postgrado en Marketing, Universidad Católica del Uruguay / *Universidade Federal do Rio Grande do Sul*. Contador Público. Gerente General Uruguay y Paraguay, *Kraft Foods*.

### **José Gordin**

Master en Marketing, Universidad Católica del Uruguay. Licenciado en Ciencias de la Comunicación. Consultor de empresas nacionales e internacionales. Ex Gerente General, SOHO. Ex Gerente de Comunicaciones Institucionales y Marketing, Nuevo Banco Comercial. Ex Responsable de Cuentas en Relaciones, Ogilvy - Empresas Punto Ogilvy& Mather.

**Federico Grillo**

MBA con especialización en Marketing, Universidad ORT. Diploma en Marketing Internacional, Universidad de Barcelona. Licenciado en Gerencia y Administración. Gerente de Marketing, Papelería Aldo.

**Pablo Hartmann**

Postgrado en Marketing Internacional, *Societa di Gestione Studi e Tecnologie Avanzate*, Italia. Contador Público. Gerente General, Greenfrozen - Calagua. Director, *Metrix Consulting*. Ex Jefe de Comercialización, Montevideo Refrescos. Ex Gerente Comercial, Fondos Santander.

**Robert Hoover**

PhD. en Marketing, *University of Texas*. Consultor de empresas e investigador especializado en segmentación de mercados. Miembro, *Academy of International Business*, *International Trade and Finance Association* y *The Business Association of Latin American Studies*. Profesor invitado.

**Ricardo Kaufmann**

Doctorando en Administración, Universidad Politécnica de Madrid. Certificado en Docencia Universitaria, Universidad ORT. Contador Público, Analista en Marketing. Gerente de Operaciones, Palacio de la Música - Cd Warehouse. Consultor para el Mercosur, Hotqua (*Hotel & Tourism Quality*), Alemania. Ex Gerente Administrativo, La Liga Sanitaria. Premio 2004 a la Excelencia Docente, Facultad de Administración y Ciencias Sociales.

**Gonzalo Kmaid**

PhD. en Sociología, *Cornell University*, Nueva York. MSc en Sociología del Desarrollo, *Cornell University*. Ingeniero Agrónomo. Director de Proyectos e Investigador Senior, Cifra/ Gonzalez, Raga y Asociados.

**Federico Molins**

MBA, con especialización en Marketing, Universidad ORT. Contador Público. Gerente Comercial, Diario El País. Auditor Interno, FUCAC. Ex Gerente General, Radio Montecarlo. Ex Jefe del Departamento Financiero Económico, IMPASA.

**Mauricio Oppenheimer**

Master en Marketing y Dirección Comercial, Escuela Superior de Marketing y Administración, Barcelona. Economista. Gerente General, Punta Carretas Shopping. Ex Gerente de Marketing, Pepsi Cola Interamericana. Ex Sub Gerente Comercial, Fanapel. Catedrático Asociado de Marketing.

**Gustavo Rubinsztein**

Doctorando en Administración, Universidad Politécnica de Madrid, España. MBA, ESADE, Barcelona. Certificado en Docencia Universitaria, Universidad ORT. Ingeniero Civil. Ex Gerente de Comunicación e Imagen, *Terra Networks Uruguay*. Coordinador Académico de Marketing. Premio 2005 a la Excelencia Docente, Facultad de Administración y Ciencias Sociales.

**Luis Silva**

PhD. en Dirección de Empresas, Universidad de Valencia, España. MBA, UCD, Irlanda. Ingeniero Industrial Mecánico. Consultor independiente. Ex Gerente de Planificación y Desarrollo, Administración Nacional de Correos. Ex Consultor para PNUD, FOMIN, BID y UE. Coordinador Académico del MBA.



**Carlos Souto**

Doctorando en Administración, Universidad Politécnica de Madrid, España. MBA con especialización en Marketing, Universidad ORT. Diploma de postgrado en Investigación Social Aplicada a Estudios de Mercado, Publicidad y Opinión Pública, Universidad de la República. Licenciado en Relaciones Internacionales. Gerente Ejecutivo de Banca Persona, Banco de la República Oriental del Uruguay (BROU). Ex Gerente de Planificación y Marketing, BROU.

**Marye Tharp**

PhD. en Marketing, *University of Texas at Austin*. Miembro, *American Academy of Advertising*, *International Trade and Finance Association* y *Association for Consumer Research*. Profesora invitada.

**Martín Zalovich**

MBA, Universidad ORT. Psicólogo. Adscripto a Gerencia, Banca Personas y Comercios, Banco Itaú. Ex Asesor en Internet, Grupo Santander Uruguay. Ex Gerente Comercial, Santander AFAP. Ex Sub-Gerente Comercial, Citicorp.



“Adquirí nuevos y valiosos conocimientos, experiencias y herramientas que me han ayudado a ver los desafíos y problemas desde una perspectiva más estratégica, dándome una mayor claridad para abordarlos y para identificar oportunidades. También tengo nuevos amigos, colegas, una amplia red de contactos y un renovado sentimiento de pertenencia con una institución de gran prestigio local e internacional que me enorgullece. Lo resumiría como una experiencia muy enriquecedora en lo profesional y en lo humano.”

**Lic. Jorge Colotta**

Director de Cuentas, Young & Rubicam  
Diploma en Dirección de Marketing, 2010





**Facultad de Administración y Ciencias Sociales**

Bvar. España 2633, CP: 11.300

Montevideo, Uruguay

Tel.: 2707 1806

infopostgrados@ort.edu.uy - [www.ort.edu.uy](http://www.ort.edu.uy)