Universidad de Navarra

Contenidos digitales (MGEC)

Guía docente 2026-27

PRESENTACIÓN

Breve descripción: Los ciudadanos ya no se comportan en su relación con los medios de la misma forma como lo hacían hace unos años. La irrupción de las tecnologías digitales ha cambiado por completo el panorama de los medios. Si hace 30 años todos veíamos unas pocas cadenas, ahora los jóvenes (y no tan jóvenes) están enganchados a su youtuber favorito, que ven desde el móvil con sus amigos, y comparten en redes sociales. Esto ha disparado la complejidad de las marcas y los medios en la forma de conectar con sus audiencias. Y va a seguir haciéndolo. ¿Estamos preparados? ¿Sabemos cómo crear contenidos que atraigan a nuestros clientes? ¿Se han planteado que la comunicación comercial se está transformando a más velocidad que nunca?¿Y cómo debe ser el talento que debe gestionar todas estas transformaciones? En esta sesión, eminentemente exploratoria, responderemos estas y otras preguntas que puedan surgir. Este módulo está enfocado a hablar de los nuevos medios y las últimas tendencias en marketing.

- **Titulación**: Máster en Gestión de Empresas de Comunicación.
- **Módulo/Materia**: 2. Funciones, procesos y estrategias (módulo). 1. Gestión de Contenidos (materia).
- **ECTS**: 2,5
- **Curso, semestre**: 1.
- **Carácter**: Obligatorio.
- **Profesorado**: Charo Sádaba, Ramón Salaverría, Pablo Foncillas.
- **Idioma**: Castellano.
- **Aula, Horario**: Aula 4. Viernes de 15:15h a 21:00h y sábado de 09:00h a 13:30h.

Objetivos de aprendizaje

1. Descubrir las últimas ideas que están empleando empresas punteras en su forma de conectar con el mercado y con sus clientes.
2. Conocer tendencias del comportamiento del consumidor respecto a la compra y uso de productos y servicios (fuera del radar y de la actividad de las corporaciones).
3. Explorar las técnicas que utilizan las compañías que más destacan y que sirven para animar a sus clientes en el proceso de compra.
4. Entender los retos alrededor del talento y la organización necesarios para vender mejor.
5. Inspirar, inducir a la reflexión y sobre todo movilizar a los asistentes a evolucionar con el fin de vencer a sus competidores en la batalla del mercado.

Contenido conceptual

- Descubrir las últimas ideas que están empleando empresas punteras en su forma de conectar con el mercado y con sus clientes.
- Conocer tendencias del comportamiento del consumidor respecto al consumo de medios, la compra y uso de productos y servicios (fuera del radar y de la actividad de las corporaciones).
- Explorar las técnicas que utilizan las compañías que más destacan y que sirven para conectar con sus clientes.
- Entender los retos alrededor del talento y la organización necesarios para vender mejor.
- Inspirar, inducir a la reflexión y sobre todo movilizar a los asistentes a evolucionar con el fin de vencer a sus competidores en la batalla del mercado.

RESULTADOS DE APRENDIZAJE (Competencias)

CONOCIMIENTOS

CTO-CE5 - Dentro del amplio marco de las organizaciones, de su contexto externo y de los procesos de gestión, los titulados deben ser capaces de adquirir conocimientos y desarrollar su comprensión en el área del funcionamiento de los Mercados - desarrollo y funcionamiento de los mercados de recursos, bienes y servicios en el campo de las empresas de comunicación.

CTO-CE7 - Dentro del amplio marco de las organizaciones, de su contexto externo y de los procesos de gestión, los titulados deben ser capaces de adquirir conocimientos y desarrollar su comprensión en el área de la financiación - las fuentes, usos y gestión de las finanzas, el uso de la contabilidad y otros sistemas de información para las aplicaciones de gestión y para la valoración de los estados financieros.

CTO-CE111- Dentro del amplio marco de las organizaciones, de su contexto externo y de los procesos de gestión, los titulados deben ser capaces de adquirir conocimientos y desarrollar su comprensión en el área de las tecnologías de la información (TIC) – la comprensión y el uso de las TIC para su aplicación en los negocios, y la comprensión de su impacto en los distintos mercados de la comunicación.

HABILIDADES

HAB-CB9 - Que los estudiantes sepan comunicar sus conclusiones y los conocimientos y razones últimas que las sustentan a públicos especializados y no especializados de un modo claro y sin ambigüedades.

HAB-CB10 - Que los estudiantes posean las habilidades de aprendizaje que les permitan continuar estudiando de un modo que habrá de ser en gran medida autodirigido o autónomo.

HAB-CG2 - Ser capaz de expresarse correctamente, tanto de forma oral como escrita, en la exposición de planes, informes y propuestas en el ámbito de la gestión. En esa expresión se primarán el orden, la claridad y la creatividad, y se tendrá en cuenta la habilidad para divulgar ese conocimiento a personas expertas y no expertas.

HAB-CG3 - Ser capaz de dominar la comprensión oral y escrita de un idioma extranjero, con especial aplicación a las habilidades de comprensión en cuanto a terminología del mundo de los negocios y de los medios de comunicación.

HAB-CG9 - Ser capaz de utilizar las herramientas digitales básicas para el ejercicio de su profesión y para el aprendizaje a lo largo de su vida.

CAPACIDADES

CAP-CB7 - Que los estudiantes sepan aplicar los conocimientos adquiridos y su capacidad de resolución de problemas en entornos nuevos o poco conocidos dentro de contextos más amplios (o multidisciplinares) relacionados con su área de estudio.

CAP-CB8 - Que los estudiantes sean capaces de integrar conocimientos y enfrentarse a la complejidad de formular juicios a partir de una información que, siendo incompleta o limitada, incluya reflexiones sobre las responsabilidades sociales y éticas vinculadas a la aplicación de sus conocimientos y juicios.

CAP-CG1 - Ser capaz de integrar conocimientos avanzados sobre un tema y para hacer frente a la resolución de problemas complejos.

CAP-CG4 - Ser capaz de realizar eficazmente procesos de análisis, síntesis, crítica y autocrítica, aplicados a la comprensión de conocimientos y problemas complejos.

CAP-CG5 - Ser capaz de valorar críticamente el conocimiento, la tecnología y la información disponible para resolver los problemas con los que deben enfrentarse.

CAP-CG6 - Ser capaz de analizar la realidad, de diagnosticar problemas, y de formular e implantar soluciones basadas en el conocimiento y orientadas al bien común.

CAP-CG7 - Ser capaz de buscar y gestionar información relevante para adaptarse con flexibilidad a nuevas situaciones y cambios.

CAP-CG10 - Ser capaz de desarrollar sus competencias profesionales en el marco de una sociedad abierta, culta, crítica, comprometida, democrática y solidaria.

CAP-CG11 - Ser capaz de entender la importancia de la cultura emprendedora y de conocer los medios al alcance de las personas emprendedoras.

CAP-CG12 - Ser capaz de valorar la importancia que tiene la investigación, la innovación y el desarrollo tecnológico en el avance socioeconómico y cultural de la sociedad.

CAP-CG13 - Ser capaz de apreciar el conocimiento de otras culturas y costumbres, y valorar la diversidad multicultural y la habilidad para trabajar en un contexto internacional.

CAP-CG15 - Ser capaz de percibir la importancia del compromiso ético y deontológico, y de la preocupación por la calidad y el rigor en el ejercicio del desarrollo profesional.

CAP-CE14- Ser capaces de pensar críticamente y de ser creativos: la gestión de los procesos creativos en sí mismos, así como de organizar, analizar, sintetizar ideas, y evaluar propuestas de gestión críticamente.

PROGRAMA

PRIMERA PARTE (Prof. Ramón Salaverría)

SESIÓN 1: Evolución de los medios periodísticos digitales (I)

SESIÓN 2: Evolución de los medios periodísticos digitales (II)

Materiales para las sesiones 1 y 2:

- Presentación de PowerPoint del profesor, que se entregará a continuación de las sesiones.
- Lecturas:
  - Salaverría, R. (2016). España. En: Salaverría, R. (coord.). Ciberperiodismo en Iberoamérica. Madrid: Fundación Telefónica y Editorial Ariel, pp. 169-209. Disponible en: https://dadun.unav.edu/handle/10171/42336
  - Salaverría, R. (2022). Capítulo 1. Veinticinco años de evolución del ecosistema periodístico digital en España. Espejo de Monografías de Comunicación Social, (7), 21–31. http://espejodemonografias.comunicacionsocial.es/article/view/4549

SESIÓN 3: Escenario actual y tendencias de los medios periodísticos digitales (I)

Materiales para la sesión 3:

- Presentación de PowerPoint del profesor, que se entregará a continuación de las sesiones.
- Lecturas:

- Vara#Miguel, A., & Arrese, Á. (2024). Spain: A Fast#Changing Media Landscape. Media Compass: A Companion to International Media Landscapes, 138-149. https://onlinelibrary.wiley.com/doi/abs/10.1002/9781394196272.ch14
- Salaverría, R., & Martínez-Costa, M. P. (2024). Digital journalism in Spain: Technological, sociopolitical and economic factors as drivers of media evolution. Journalism, 25(5), Special Issue: Digital News Histories in Europe: 1050-1069. https://journals.sagepub.com/doi/full/10.1177/14648849231170519

SESIÓN 4: Estrategias y modelos de innovación en medios digitales (I)

Materiales para la sesión 4:

- Presentación de PowerPoint del profesor, que se entregará a continuación de las sesiones.
- Lecturas:
  - Christensen, C.M., Skok, D., & Allworth, J. (2012). Breaking News: Mastering the art of disruptive innovation in journalism. Nieman Reports, 66(3): 6-20. https://niemanreports.org/wp-content/uploads/2014/04/be_the_disrutpor.pdf

SESIÓN 5: Presentación individual de análisis de medios digitales (I)

SESIÓN 6: Presentación individual de análisis de medios digitales (II)

Guía para el ejercicio final del módulo (sesiones 5 y 6): *Análisis de un medio periodístico digital* y *Rúbrica de evaluación* (ver Anexo en la carpeta de materiales docentes).

SEGUNDA PARTE (Profª. Charo Sádaba)

SESIÓN	DIA/ HORA	CONTENIDO	MATERIAL
1	23 de octubre 15:00	**Sesión y discusión inicial: ¿Qué quiere el público? ¿Qué se busca en las innovaciones?**	**Lecturas de trabajo:** Las fuerzas centrífugas y centrípetas que inciden en la transformación digital de los sectores. Javier Zamora López y Katherine Tatarinov. Business Review (279), junio 2018. https://bit.ly/33T4m32

2	23 de octubre 16:30	**Conferencia:** **Conferencia:** **La tecnología como elemento disruptivo en el mercado.** **Trabajo en el aula: mapa de riesgos de la IA en el sector de la comunicación**	**Lecturas de trabajo:** Newman, Nic (2026), Journalism and Technology Trends and Predictions 2026, Reuter Institute for the Study of Journalism. https://reutersinstitute.politics.ox.ac.uk/sites/default/files/2026-01/Trends_and_Predictions_pdf The Industries That Are Being Disrupted the Most by Digital H02RC2-PDF-ENG https://hbsp.harvard.edu/tu/bb940b42 Digital Transformation Is Not About Technology H04TO3-PDF-ENG https://hbsp.harvard.edu/tu/80234c3a
3	30 de octubre 15:00	**Discusión de caso:** **Digital Transformation at La Presse (A)**	**Material de trabajo:** Digital Transformation at La Presse (A): Crafting a New Digital Strategy HEC206-PDF-ENG https://hbsp.harvard.edu/tu/ef25e533

4	30 de octubre 16:30	**Discusión del caso:** **Digital Transformation at La Presse (B)**	**Material de trabajo:** Digital Transformation at La Presse (B): Implementing the Digital Strategy HEC207-PDF-ENG https://hbsp.harvard.edu/tu/d5132f8d

TERCERA PARTE (Prof. Pablo Foncillas)

Sesión 1

*Para la primera sesión es fundamental leer **EL CASO AéroTech** . Lectura previa en casa (calcular unas 2 horas de lectura). Adicionalmente se discutirá en grupos de trabajo por espacio de unos 45 minutos antes de la sesión.*

AéroTec Systèmes y la carrera del turismo espacial

Un grupo de ingenieros de Aéro Tec ha terminado el diseño del vehículo espacial llamado Navigateur y ahora deben de desarrollar un plan de marketing para esta nueva experiencia innovadora. El Navigateur se diferencia de otras ofertas espaciales en que facilita una experiencia visual claramente superior, mayor confort, un menor nivel de entrenamiento y de requisitos físicos. AéroTec, una empresa "business-to-business" sin ninguna experiencia en mercados de consumo, debe ahora desarrollar una estrategia de mercado para sus clientes de lujo.

En esta sesión, con una situación de negocio real, discutiremos sobre estos temas:

- Cómo segmentar
- Cómo definir un target
- Cómo posicionar un producto/servicio

Sesión 2 : Conferencia

On/off, dos canales y un destino: vender más. Mitos y claves en la era de la omnicanalidad

Omnichannel es la nueva palabra de moda en el mundo de la empresa. Es un concepto que viene para quedarse y que tiene un fuerte impacto en el modelo de negocio y operativo de las compañías. Omni implica más que nunca, ponerse en la piel del cliente, entender qué nos está solicitando y eliminar las barreras entre canales que existen entre los vendedores y consumidores.

Sesión 3: Conferencia

LOS MEDIOS QUE VIENEN LO CAMBIAN TODO: IDEAS, EJEMPLOS Y TENDENCIAS QUE TRANSFORMARÁN EL PANORAMA.

Las audiencias están cambiando. El público ya no ve la tele como hace apenas 15 años, ahora dispone de muchos más canales, pero también dispone de móvil, televisión en streaming desde

el ordenador o desde su smart TV. ¿Cómo está cambiando el contenido, y el marketing relacionado para lograr su éxito? En esta charla abordaremos, por medio de un "barrido rápido" a través de decenas de ejemplos actuales, las tendencias del marketing que viene.

Sesión 4: Conferencia

El marketing que ves y el que no ves: las tendencias que siguen las empresas que conectan mejor con los usuarios

El marketing es una disciplina en permanente transformación. Es clave conocer qué innovaciones parecen despuntar para no perder el tren de las ventas. Durante esta charla abordaremos, por medio de un "barrido rápido" a través de decenas de ejemplos de rabiosa actualidad, las tendencias del marketing que viene.

ACTIVIDADES FORMATIVAS

Clases presenciales. 17,5 horas. 100% presencialidad.

Trabajo individual o en grupo 44,7 horas. 0% presencialidad.

(Prof. Ramón Salaverría)

Objetivos de aprendizaje

a) Conocer las dimensiones, características y tendencias del mercado de medios periodísticos digitales, tanto en España como a escala internacional.

b) Desarrollar capacidades estratégicas para la planificación y desarrollo de proyectos periodísticos en internet.

c) Entender los principios y modelos para la innovación en periodismo digital.

Contenido conceptual

1. Evolución de los medios periodísticos digitales

2. Escenario actual y tendencias de los medios periodísticos digitales

3. Estrategias y modelos de innovación en medios digitales .

(Profª. Charo Sádaba)

Objetivos:

En el marco de la reflexión sobre las implicaciones de la digitalización en la gestión y el desarrollo de nuevas propuestas en el sector de los medios, aspiro a transmitir algunas consideraciones y provocar discusiones que ayuden a:

1. Reflexionar y extraer conclusiones para las empresas creativas y de medios sobre la complejidad de las audiencias en la era digital, la diversidad de públicos que usan la tecnología (en motivaciones y perfiles) y también entre quienes no la usan.
2. Identificar los principales elementos de un plan de marketing digital como una herramienta útil para dirigirse a los diferentes públicos.

(Prof. Pablo Foncillas)

En mis sesiones usaré dos métodos docentes:

- Un caso práctico y
- una conferencia para completar, debatir y fijar ciertos conceptos acordados con la dirección académica.

Con el caso utilizaremos el método socrático. En este sistema docente el profesor es un mero facilitador de la discusión por medio de preguntas que los alumnos tratan de responder discutiendo esencialmente entre ellos. Para eso es necesaria la lectura previa del caso.

METODOLOGÍA

- Clases expositivas
- Discusión de casos
- Lectura y trabajo individual de los casos y del material de estudio
- Preparación y realización de trabajos

Prof. Ramón Salaverría

El curso se basa en sesiones explicativas por parte del profesor, seguidas de preguntas a los alumnos y debate. Además, en las dos últimas sesiones, los alumnos presentarán de manera individual un análisis DAFO sobre medios digitales y responderán a preguntas del profesor.

EVALUACIÓN

CONVOCATORIA ORDINARIA

-Evaluación Ramón Salaverría:

Participación en clase: 30%

Análisis DAFO de un medio digital: 70%

-Evaluación Charo Sádaba:

Participación en clase: 40%

Valoración del caso 60%

-Evaluación Pablo Foncillas:

Participación en clase: 50%

Valoración del caso: 50%

La nota final será una media aritmética de los tres profesores.

CONVOCATORIA EXTRAORDINARIA

A concretar con el alumno de forma individual.

HORARIOS DE ATENCIÓN

Charo Sádaba (csadaba@unav.es**)**

- Horario de tutoría: A concretar por correo. La tutoría se realizará por Zoom o Google Meet.

Pablo Foncillas (Pablo_Foncillas@iese.net)

- Horario de tutoría: A concretar por correo. La tutoría se realizará por Zoom o Google Meet.

Ramón Salaverría (rsalaver@unav.es)

- Horario de tutoría: A concretar por correo. La tutoría se realizará por Zoom o Google Meet.

BIBLIOGRAFÍA

(Prof. Charo Sádaba):

Lecturas:

Las fuerzas centrífugas y centrípetas que inciden en la transformación digital de los sectores. Javier Zamora, Katherine Tatarinov y Sandra Sieber. Harvard Deusto Business Review (se facilitará a través del aula virtual acceso autorizado al documento).

Garzón, M. A. e Ibarra, A. (2013). Innovación empresarial, difusión, definiciones y tipología. Una revisión de literatura. Revista Dimensión Empresarial, vol. 11, Núm. 1, pp. 45-60. Localízalo en la Biblioteca

What Is Disruptive Innovation? Clayton M. Christensen, Michael E. Raynor, Rory McDonald: https://hbr.org/2015/12/what-is-disruptive-innovation

The Long Tail Theory Can Be Reality for Traditional Megabrands. Robin Lewis: https://www.forbes.com/sites/robinlewis/2016/05/31/the-long-tail-theory-can-be-reality-for-traditional-megabrands/#312e7e0c6372

The Long Tail. Chris Anderson. Wired, 10/01/2004: https://www.wired.com/2004/10/tail/

Estudio Anual de Medios de Comunicación Online 2017. IAB Spain. Inversión publicitaria en Medios Digitales 2016. IAB Spain

Caso de discusión en clase y lecturas complementarias (se facilitará el acceso exclusivo a los estudiantes a través de la plataforma de Harvard Publishing Education con tiempo suficiente para preparar la clase).

Universidad de Navarra

- Digital Transformation at La Presse (A): Crafting a New Digital Strategy HEC206-PDF-ENG
- Digital Transformation at La Presse (B): Implementing the Digital StrategyHEC207-PDF-ENG
- The Industries That Are Being Disrupted the Most by Digital H02RC2-PDF-ENG
- https://hbsp.harvard.edu/tu/5eb13659

(Prof. Ramón Salaverría):

Martínez-Costa, M. P., Salaverría, R., & Breiner, J. G. (2021). Capítulo 10. El ecosistema que viene. Espejo de Monografías de Comunicación Social, (3), 225-240. http://espejodemonografias.comunicacionsocial.es/article/view/3688

Salaverría, R., García Avilés, J. A., & Masip, P. (2010). Concepto de convergencia periodística. En: López, X.; Pereira, X. (coords.). *Convergencia digital. Reconfiguración de los medios de comunicación en España*. Santiago de Compostela: Servicio Editorial de la Universidad de Santiago de Compostela, pp. 41-64. http://dspace.unav.es/dspace/handle/10171/23730

Salaverría, R. (2019). Digital journalism. In: Vos, T. P., & Hanusch, F. (Eds.) *The International Encyclopedia of Journalism Studies* (pp. 453-463). Hoboken, NJ: Wiley-Blackwell. https://onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1002/9781118841570.iejs0189

Salaverría, R., Martínez-Costa, M. del P., Breiner, J. G., Negredo Bruna, S., Negreira Rey, M. C., & Jimeno, M. Á. (2021). Capítulo 1. El mapa de los cibermedios en España. Espejo de Monografías de Comunicación Social, (3), 25-49. http://espejodemonografias.comunicacionsocial.es/article/view/3665

Vara, A., Amoedo, A., Moreno, E., Negredo, S., Kaufmann, J. (2022). *Digital News Report España 2022*. Pamplona: Servicio de Publicaciones de la Universidad de Navarra. https://dadun.unav.edu/handle/10171/63647

Witschge, T., Anderson, C. W., Domingo, D., & Hermida, A. (Eds.). (2016). *The SAGE handbook of digital journalism*. New York, NY: SAGE.

(Prof. Pablo Foncillas):

El Navigateur de AéroTec Systèmes: Un viaje para tocar las estrellas.

Competing on Customer Journeys. David C. Edelman, Marc Singer. Harvard Business Review

How to Win in an Omnichannel World. David R. Bell, Santiago Gallino, Antonio Moreno. MIT Sloan