

Dirección
de
Cuentas
(Cliente y Proceso)

Máster Universitario en
Dirección de Publicidad
Integrada
2026-27



UNIVERSIDAD
NEBRIJA

GUÍA DOCENTE

Asignatura: Dirección de Cuentas (Cliente y Proceso)

Titulación: Máster Universitario en Dirección de Publicidad Integrada

Curso Académico: 2026-27

Carácter: Obligatoria

Idioma: Español

Modalidad: Presencial

Créditos: 4

Curso: 1º

Semestre: 1º

Profesores/Equipo Docente: D. Javier Barrio Carrasco

1. COMPETENCIAS Y RESULTADOS DE APRENDIZAJE

1.1. Competencias

- Aplicar los conocimientos adquiridos en el contexto general de las organizaciones y específicamente en la construcción de estrategias publicitarias y desarrollos creativos.
- Integrar conocimientos adquiridos y enfrentarse a la complejidad de manifestar juicios, a partir de una limitación de la información, que incluyan reflexiones sobre aspectos sociales, empresariales, económicos y éticos.
- Comunicar conclusiones tras análisis realizados, y los motivos que las sustentan, de modo claro y eficaz, tanto a públicos especializados en la comunicación como no especializados.
- Desarrollar la capacidad del aprendizaje autónomo con el fin de adaptarse a un entorno colmado de desafíos, propios del campo de la comunicación publicitaria actual.
- Controlar los sistemas de seguimiento y corrección de la actividad publicitaria para mejorar el servicio al cliente en una agencia de publicidad integrada.
- Comprender y aplicar los conceptos especializados acerca del marketing en medios sociales y la creación de vínculos con el consumidor con el objeto de gestionar marcas y mejorar la reputación e identidad digital de las firmas dentro de la estrategia de publicidad integrada.
- Conocer y comprender los fundamentos específicos del ordenamiento jurídico y del marco regulatorio, especialmente la autorregulación profesional de la publicidad.
- Dominar las habilidades directivas necesarias en la gestión empresarial aplicada al entorno de la publicidad integrada, tales como el liderazgo de equipos, las técnicas de comunicación eficaz, la dirección de reuniones, la integración de equipos y la delegación de funciones.
- Comprender los modelos de producción de contenidos y su gestión y saber aplicarlos para producir los contenidos necesarios en una campaña de publicidad integrada.

1.2. Resultados de aprendizaje

El estudiante deberá ser capaz de resolver casos prácticos, tomar decisiones y formular juicios a partir de información limitada en cualquier aspecto relacionado con la dirección de proyectos de campañas de publicidad, desde la producción de contenidos al seguimiento de clientes. Este conocimiento se traducirá y deberá ser demostrado a través de su capacidad para gestionar un proyecto de publicidad integrada.

2. CONTENIDOS

2.1. Requisitos previos

Ninguno.

2.2. Descripción de los contenidos

El objetivo de esta asignatura es dotar al alumno de las capacidades necesarias para planificar, controlar, seguir y corregir la actividad publicitaria de forma que se pueda dar un servicio de valor a las empresas anunciantes, clientes de una agencia de publicidad integrada, en un ecosistema de comunicación fragmentado, automatizado y guiado por datos. Para ello se estudian los tipos de estructuras organizativas de los anunciantes y de las agencias de publicidad, incluidos los equipos in-house, los modelos híbridos y la convivencia entre la agencia de referencia y la contratación por proyecto; las relaciones de dependencia y jerarquía que se establecen dentro de las mismas; la morfología de los procesos decisorios y de los criterios utilizados en los concursos y en la selección de agencias y en la determinación de campañas de publicidad integrada; las herramientas conceptuales que se emplean en la aprobación, el seguimiento y la medición de las acciones de comunicación en un entorno omnicanal —medios convencionales, plataformas sociales, creadores de contenido, retail media, televisión conectada y audio digital—; y los sistemas de control económico y de corrección en la ejecución. La asignatura incorpora de forma transversal el impacto de la inteligencia artificial generativa en el flujo de trabajo del departamento de cuentas, la medición de la efectividad publicitaria en un contexto de privacidad y de pérdida de identificadores de terceros, y el marco legal y de autorregulación vigente en España y en la Unión Europea.

2.3. Contenido detallado

Tabla donde se detalla el contenido de la materia, las actividades dirigidas, prácticas, proyectos, memoria u otras prácticas a desarrollar tanto en las sesiones con profesor como aquellas a realizar por el alumno en su tiempo de trabajo fuera de horario docente.

Presentación de la asignatura, profesor y alumnado.

1. La estructura del mercado publicitario.

La evolución del concepto de marketing y del concepto de publicidad. La estructura del mercado publicitario español: anunciantes, agencias creativas, agencias de medios, consultoras, productoras, plataformas tecnológicas y creadores de contenido.

Las cifras del sector y su lectura profesional: el Estudio InfoAdex de la Inversión Publicitaria en España, los estudios de inversión digital de IAB Spain y el desplazamiento de la inversión desde los medios lineales hacia los entornos digitales, el retail media y la televisión conectada.

Los modelos de negocio del mercado: grandes holdings, agencias independientes, consultoras tecnológicas y equipos in-house del anunciante. Consecuencias para la gestión de cuentas.

2. La estructura de una agencia de publicidad.

Departamento de administración. Departamento de cuentas.

Departamento de estrategia y planning. Departamento de data, analítica y medición.

Departamento creativo. Departamento de producción (audiovisual, gráfica, digital y social).

Departamento de tráfico. Estudio y unidades internas de producción de contenidos.

Otros departamentos y perfiles emergentes: innovación e inteligencia artificial, social y creadores, influencia, growth, comercio electrónico, retail media, eventos y experiencias.

3. El departamento de cuentas.

La estructura de un departamento de cuentas y su evolución hacia equipos multidisciplinares y células de trabajo por cliente.

Las funciones de cada rol en el departamento de cuentas. El perfil y las habilidades del “cuentas”: liderazgo, negociación, visión de negocio, alfabetización en datos y manejo crítico de herramientas de inteligencia artificial.

El juicio creativo y la defensa del trabajo ante el cliente. La gestión de la relación en entornos de trabajo híbrido y con equipos distribuidos.

4. El proceso publicitario.

El proceso publicitario. La creación de campañas y la construcción de plataformas de marca. El proceso publicitario. La adaptación de campañas internacionales y la transcreación. El desarrollo de piezas y tácticas para un ecosistema omnicanal: social, creadores, retail media, televisión conectada, audio digital y activos producidos con inteligencia artificial.

5. La relación del departamento de cuentas con otros departamentos en el desarrollo del proceso publicitario.

5.1. El departamento de cuentas y administración:

Principales funciones del departamento de cuentas con administración. La relación contractual agencia-cliente y el scope of work.

Remuneración de agencias: fee, tarifarios, retribución por proyecto, modelos variables ligados a resultados y la propuesta económica de proyectos especiales. La OT y el proceso de facturación.

Cuentas y el control de facturación. La rentabilidad de la cuenta y el control de horas y recursos del equipo.

5.2. El departamento de cuentas y el Cliente:

Principales funciones del departamento de cuentas con el cliente. El retrotiming de la campaña.

La recepción del brief. El contrabrief. La gestión de concursos y la preparación del pitch.

La presentación a cliente, presencial y en remoto. La construcción del relato de la propuesta.

Técnicas de control y organización: los status, los flujos de validación y las herramientas de gestión de proyectos.

5.3. El departamento de cuentas y Creación:

Principales funciones del departamento de cuentas con creación. El brief interno y el memorándum.

La gestión de los cambios y la búsqueda de la excelencia creativa con apoyo de IA.

5.4. El departamento de cuentas y producción:

Principales funciones de cuentas con el departamento de producción. La viabilidad de las propuestas.

El presupuesto y la viabilidad económica de la producción.

El rol de cuentas en la PPM y en el proceso de producción: el informe de reunión. Retrotiming y control de fechas.

5.5. El departamento de cuentas y el Estudio:

Principales funciones del departamento de cuentas con el estudio. Cómo es una estimación de AAFP.

La verificación y aprobación de AAFP y de activos digitales. La responsabilidad de cuentas en la entrega.

5.6. El departamento de cuentas y la agencia de medios.

Principales funciones del departamento de cuentas con las agencias de medios. La lectura del óptico del plan de medios.

Las especificaciones técnicas de social, retail media, CTV y audio digital.

5.7. El departamento de cuentas y tráfico:

Principales funciones del departamento de cuentas con tráfico. La priorización de trabajos y los status internos.

6. Datos, medición y efectividad en la gestión de cuentas.

El cuentas ante el dato: indicadores de negocio, de marca y de campaña. Cuadros de mando y reporting periódico al cliente.

La medición en un contexto de privacidad: el fin de las cookies de terceros, el dato propio (first-party data), los entornos sin identificadores y las plataformas de medición limpia.

Modelización de la inversión (marketing mix modelling), estudios de notoriedad y experimentos geográficos como herramientas de conversación con el cliente.

La efectividad publicitaria: el equilibrio entre construcción de marca y activación a corto plazo. Los estudios de efectividad del IPA y los criterios de los premios a la eficacia.

7. Inteligencia artificial generativa en el flujo de trabajo del departamento de cuentas.

Aplicaciones reales en cuentas: análisis y síntesis de briefs, investigación de mercado y competencia, borradores de contrabrief, informes de reunión y status.

La IA en la producción publicitaria: versionado y adaptación de piezas, localización y producción a escala. Impacto en presupuestos, retrotimings y estimaciones.

Riesgos y límites: sesgos, derechos de imagen y de propiedad intelectual, confidencialidad del cliente, verificación de datos y trazabilidad de los contenidos sintéticos.

Cómo explicar y defender el uso de IA ante el cliente: transparencia, gobernanza y política de uso de la agencia.

8. Ética, marco legal y autorregulación en la relación con el cliente.

El marco regulatorio de la comunicación comercial: Ley 34/1988 General de Publicidad, Ley 3/1991 de Competencia Desleal y Ley 13/2022 General de Comunicación Audiovisual.

Publicidad con creadores de contenido: el Real Decreto 444/2024 sobre usuarios de especial relevancia y el Código de conducta sobre el uso de influencers en la publicidad.

Reglamento (UE) 2024/1689 de Inteligencia Artificial, Reglamento (UE) 2022/2065 de Servicios Digitales y normativa de protección de datos aplicados a la práctica publicitaria.

Sostenibilidad y greenwashing: la Directiva (UE) 2024/825 y los criterios de AUTOCONTROL. El papel del cuentas como asesor y filtro de riesgo reputacional.

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): Desarrollar la presentación de credenciales de su propia agencia y presentarla a un hipotético cliente. Los alumnos, de manera grupal, van a desempeñar el rol de un departamento de cuentas que tiene que crear su propia agencia de publicidad y preparar una presentación de credenciales: posicionamiento y propuesta de valor, modelo de servicio y de remuneración, estructura de equipo, uso declarado de inteligencia artificial y casos de referencia. Esta actividad tiene un valor del 20%.

Actividad Dirigida 2 (AD2): Actividad grupal dividida en dos fases (50%):

AD.2.1: A partir de un brief de cliente dado por el profesor, en grupos, los alumnos tendrán que desempeñar el rol de un departamento de cuentas de una agencia de publicidad y, a partir del caso dado, elaborar el contrabrief y el brief creativo y presentar la campaña integrada, con su idea central, su despliegue omnicanal (social, creadores, retail media, televisión conectada y audio digital) y los indicadores con los que se medirá.

AD.2.2: Los alumnos, de manera grupal, tendrán que elaborar el hipotético retrotiming de la campaña a partir de los entregables solicitados, junto con la estimación económica de producción y un cuadro de mando de seguimiento para las reuniones de status con el cliente.

Actividad Dirigida 3 (AD3): Actividad individual. Los alumnos, de forma individual, tendrán que elaborar un brief de forma inversa: a partir de una campaña actual en emisión, el alumno tendrá que escribir el brief creativo que la originó y añadir una valoración crítica del encargo, de su ejecución en los distintos puntos de contacto y de su adecuación al marco legal y de autorregulación vigente. Esta actividad tiene un valor del 30%.

Actividad Dirigida 4 (AD4): Taller de aula, en grupo, sobre el trabajo diario de cuentas en el entorno actual: a partir de un caso real, los alumnos resolverán en sesión una petición urgente del cliente utilizando herramientas de inteligencia artificial generativa para producir un contrabrief, un análisis de competencia y un informe de reunión, y contrastarán después de forma crítica el resultado obtenido con el criterio profesional exigible. Incluye una simulación de gestión de una incidencia reputacional. Esta actividad se evalúa dentro de la asistencia y participación en clase.

2.5. Actividades formativas

Clases de teoría y práctica + Evaluación continuada: 40h (40%).

Clases teoría y práctica presenciales: 27 h (la asignatura tendrá 9h de teoría y 18h de práctica presencial en el aula). Lecciones magistrales y seminarios de especialización, así como lecturas dirigidas, talleres prácticos y método del caso y proyecto.

Evaluación: 13h. Pruebas de evaluación ordinaria, extraordinaria, presentaciones y evaluación de trabajos prácticos, ejercicios de evaluación en el campus virtual.

Trabajo personal del alumno: 50h (50%). Siguiendo las indicaciones del profesor, el alumno profundizará en los conceptos y contenidos expuestos en clase y preparará los debates, casos y presentaciones que se realizarán en clase.

Tutorías: 10h (10%). Se realizarán tutorías individuales y conjuntas donde se supervisarán los trabajos que se estén llevando a cabo en la asignatura y se pondrán en claro algunos contenidos y competencias que necesiten ser esclarecidos.

3. SISTEMA DE EVALUACIÓN

3.1. Sistema de calificaciones

El sistema de calificaciones finales se expresará numéricamente 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

Sistemas de evaluación	Porcentaje
Asistencia y participación en clase	10%
Presentación de trabajos y proyectos (Prácticas individuales y trabajo en equipo)/ Actividades académicas dirigidas	40%
Examen final o trabajo final presencial	50%

Convocatoria extraordinaria

Sistemas de evaluación	Porcentaje
Asistencia y participación en clase	0%
Presentación de trabajos y proyectos (Prácticas individuales y trabajo en equipo)/ Actividades académicas dirigidas	40%
Examen final o trabajo final presencial	50%

Convocatoria Extraordinaria:

La calificación final de la convocatoria se obtiene como suma ponderada entre la nota del examen final extraordinario y las calificaciones obtenidas por prácticas y trabajos presentados en convocatoria ordinaria, siempre que la nota del examen extraordinario sea igual o superior a 5. Asimismo, será potestad del profesor solicitar y evaluar 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 en convocatoria ordinaria.

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.

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 y proyectos escritos, así como en los 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. El uso de las citas no puede ser indiscriminado. El plagio 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.

3.5. Uso de IA

La adopción de herramientas de IA debe basarse en un enfoque transparente, responsable, ético y seguro, que fomente el desarrollo de competencias digitales en el estudiantado:

- El profesor incluirá en cada actividad formativa que lo precise, si se contempla el uso de IA Generativa, con qué objetivo y los requisitos de aplicación de esta.
- Es responsabilidad del estudiante mostrar una conducta transparente, ética y responsable con el uso de IA Generativa, y adaptarse a los criterios de aplicación y evaluación dictados por el profesor en cada actividad.

La detección de cualquier conducta fraudulenta con respecto al uso de IA Generativa, no atendiendo a las indicaciones del profesorado, aplicará las sanciones previstas en el Reglamento Disciplinario.

4. BIBLIOGRAFÍA

Bibliografía básica

Bibliografía básica

- De Aguilera, J. (2016). La gestión de cuentas en la agencia de comunicaciones de marketing. Madrid: ESIC.
- Solanas, I. y Sabaté, J. (2008). Dirección de cuentas. Gestión y planificación de cuentas en publicidad. Barcelona: Editorial UOC.
- Solomon, R. (2016). The Art of Client Service (3.^a ed.). Hoboken: Wiley.
- Steel, J. (1998). Truth, Lies and Advertising: The Art of Account Planning. Nueva York: John Wiley & Sons.
- Sharp, B. (2010). How Brands Grow: What Marketers Don't Know. Oxford: Oxford University Press.
- Binet, L. y Field, P. (2013). The Long and the Short of It: Balancing Short and Long-Term Marketing Strategies. Londres: IPA.
- InfoAdex (edición anual). Estudio InfoAdex de la Inversión Publicitaria en España. Madrid: InfoAdex.
- IAB Spain (edición anual). Estudio de Inversión Publicitaria Digital en España. Madrid: IAB Spain.

Bibliografía recomendada

- Aaker, D. y Myers, J. (2001). Management de la publicidad. Perspectivas prácticas. Barcelona: Hispano-Europea.
- Bassat, L. (2017). El libro rojo de la publicidad (ed. revisada). Barcelona: Debolsillo.
- Binet, L. y Field, P. (2017). Media in Focus: Marketing Effectiveness in the Digital Era. Londres: IPA.
- Field, P. (2019). The Crisis in Creative Effectiveness. Londres: IPA.
- Kotler, P., Kartajaya, H. y Setiawan, I. (2021). Marketing 5.0: Technology for Humanity. Hoboken: Wiley.
- Kotler, P., Kartajaya, H. y Setiawan, I. (2023). Marketing 6.0: The Future Is Immersive. Hoboken: Wiley.
- Medina, A. (2010). Bye, bye, marketing. Madrid: Pirámide.
- Medina, P. y Ferrer, I. (2014). Dirección empresarial para publicitarios. Madrid: Dykinson.
- Morgan, A. (2009). Eating the Big Fish (2.^a ed.). Hoboken: Wiley.
- Ocaña, F. (2003). 20 claves para hacer equipo: cómo trabajar con éxito en publicidad. Barcelona: Ediciones B.
- Sánchez Blanco, C. (2009). "Génesis de la planificación de cuentas: cómo gestionar el conocimiento del consumidor en las agencias de publicidad". Comunicación y Sociedad, XXII(2).
- Sharp, B. y Romaniuk, J. (2016). How Brands Grow. Part 2. Melbourne: Oxford University Press.
- Solana, D. (2010). Postpublicidad. Barcelona: DoubleYou.
- Sutherland, R. (2019). Alchemy: The Dark Art and Curious Science of Creating Magic in Brands, Business and Life. Londres: WH Allen.
- Trott, D. (2013). Predatory Thinking. Londres: Macmillan.
- Yakob, F. (2015). Paid Attention: Innovative Advertising for a Digital World. Londres: Kogan Page.

Informes y estudios de referencia

- Inversión y mercado:
 - Estudio InfoAdex de la Inversión Publicitaria en España (InfoAdex, anual y trimestral).
 - Estudio de Inversión Publicitaria Digital y estudios sectoriales de IAB Spain.
 - This Year Next Year (WPP Media) y previsiones de inversión de Magna y Dentsu.
- Relación agencia-cliente y gestión:
 - Agency Scope España y estudios de remuneración y satisfacción de Scopen.
 - Marketer's Toolkit y Anatomy of Effectiveness (WARC).
- Audiencias, medición y creatividad:

- EGM y AIMC Marcas (AIMC); medición digital oficial de GfK DAM.
- Media Reactions y Brand Footprint (Kantar); informes de audiencias de Barlovento Comunicación.
- State of Creativity Report (LIONS) y anuarios de El Sol y del Club de Creativos.

Normativa y autorregulación

- Ley 34/1988 General de Publicidad y Ley 3/1991 de Competencia Desleal.
- Ley 13/2022 General de Comunicación Audiovisual y Real Decreto 444/2024, sobre usuarios de especial relevancia.
- Reglamento (UE) 2024/1689 de Inteligencia Artificial y Reglamento (UE) 2022/2065 de Servicios Digitales.
- Reglamento (UE) 2016/679 de Protección de Datos y Ley Orgánica 3/2018 (LOPDGDD).
- Directiva (UE) 2024/825 sobre empoderamiento de los consumidores para la transición verde.
- Código de Conducta Publicitaria y resoluciones del Jurado de AUTOCONTROL.
- Código de conducta sobre el uso de influencers en la publicidad (AEA y AUTOCONTROL).

Otros recursos

- Asociaciones y organizaciones profesionales:
 - Account Planning Group España (apg España).
 - la Fede. Federación de Empresas de Publicidad y Comunicación.
 - Asociación Española de Anunciantes (aea).
 - Asociación para la Autorregulación de la Comunicación Comercial (AUTOCONTROL).
 - IAB Spain.
 - Asociación para la Investigación de Medios de Comunicación (AIMC).
 - Club de Creativos (c de c).
 - Federación de Asociaciones de Agencias de Publicidad de Centroamérica, Panamá y República Dominicana (FECAP).
- Medios de comunicación profesionales:
 - anuncios.com
 - elpublicista.es
 - ipmark.com
 - controlpublicidad.com
 - reasonwhy.es
 - marketingdirecto.com
 - dircomfidencial.com
 - programapublicidad.com
 - adlatina.com
 - latinspots.com
 - adage.com
 - adweek.com
 - campaignlive.co.uk
 - thedrum.com
 - marketingweek.com
 - contagious.com
- Festivales y premios:
 - El Sol. El Festival Iberoamericano de la Comunicación Publicitaria.
 - Cannes Lions International Festival of Creativity.
 - Premios a la Eficacia en la Comunicación Comercial (aea).
 - Premios del Club de Creativos.
- Podcasts y formación continua:
 - Uncensored CMO (Jon Evans).
 - Sweathead (Mark Pollard).
 - Contagious IQ y los recursos formativos de WARC.

5. DATOS DEL PROFESOR

Nombre y Apellidos	Javier Barrio Carrasco
Departamento	Publicidad
Titulación académica	Doctor en Ciencias de la Información
Correo electrónico	jbarrioc@nebrija.es
Localización	Campus de Comunicación y Artes en Madrid-San Francisco de Sales
Tutoría	Horario de tutoría Contactar con el profesor previa petición de hora por e-mail
Experiencia docente, investigadora y/o profesional, así como investigación del profesor aplicada a la asignatura, y/o proyectos profesionales de aplicación.	Formación académica, Doctor en Ciencias de la Información (Comunicación Audiovisual y Publicidad) por la Universidad Complutense (2015). Es Ingeniero Informático por ICAI y Licenciado en Marketing por ICADE. Máster en Finanzas por el IE Business School, MBA por Deusto . Desarrollo profesional, actualmente es profesor en distintas escuelas de negocio: EAE Business School o Sergio Arboleda en Colombia. Ha sido docente en ESIC, IE Business School o la Universidad Europea Ha trabajado en los departamentos de marketing de Grupo Anaya, Iberdrola, El Corte Inglés o Universidad Ceu San Pablo Cuenta con una amplia experiencia en la gestión integral de campañas de publicidad integrada: estrategia, branding, publicidad offline/online, marketing digital, social media, influencers, retail, control presupuestario, coordinación de agencias y gestión de equipos.