

Proceso de planificación comercial y de marketing en las organizaciones

Máster Universitario en: Dirección de Marketing

Materia: Dirección y gestión de la organización

Créditos: 6 ECTS

Programa: Máster en Marketing y Gestión Comercial

Modalidad: Presencial Full-Time / Hybrid-Learning

Cuatrimestre: Primero

Carácter: Obligatorio

Idioma de impartición: Español

Año académico: 2025 / 2026

Índice

1. Presentación	3
2. Resultados de aprendizaje de la titulación	3
2.1. Conocimientos	3
2.2. Habilidades	4
2.3. Competencias	4
3. Resultados de aprendizaje de la materia	5
4. Contenidos.....	5
5. Metodología	6
6. Evaluación.....	8
7. Bibliografía.....	9

1. Presentación

Las organizaciones antes de formular estrategias precisan realizar un correcto diagnóstico de la situación del negocio a través de un análisis interno y externo. El Análisis interno debe examinar los condicionantes que dentro de la propia empresa pueden afectar el desarrollo del proyecto que se lleva a cabo; mientras que en el análisis externo se debe analizar el entorno y el mercado. Un mercado en el que, cada vez más, es importante contar con una visión que integre los principios de sostenibilidad de acuerdo con los ODS (Objetivos del Desarrollo sostenible de la ONU) pues solo aquellas empresas capaces de tener en cuenta el imperativo sostenible de acuerdo con su análisis PESTEL podrán aspirar a construir relaciones duraderas con sus clientes y con la sociedad.

Los profesionales del marketing deben ser capaces de evaluar todos estos factores y, a través de un diagnóstico objetivo, determinar la forma en que pueden afectar estos condicionantes a las principales estrategias.

Este diagnóstico puede llevarse a cabo de diversas maneras. Sin embargo, la herramienta más útil, práctica y generalizada es, sin duda, la matriz DAFO (Debilidades, Amenazas, Fortalezas y Oportunidades).

Una vez realizado este análisis es preciso desarrollar una estrategia de negocio. Sin embargo, antes de desarrollarla es necesario conocer sus niveles, así como los diferentes métodos del análisis estratégico que considera no solo la organización en si misma sino también el entorno en el que esta ópera y sus stakeholders. Múltiples ejemplos -- tanto de éxitos como de fracasos empresariales -- otorgan a la asignatura un carácter práctico.

Al finalizar el alumno habrá adquirido los conocimientos básicos para entender cómo la estructura competitiva de la organización puede ampliar o restringir las opciones estratégicas de la empresa. En definitiva, la asignatura es imprescindible para tener una visión integral de la política estratégica de la empresa.

2. Resultados de aprendizaje de la titulación

Los resultados de aprendizaje de la titulación aplicables a la materia se distribuyen de la siguiente manera:

2.1. Conocimientos

- RAT 2 El titulado/a será capaz de reconocer el modo en que los resultados de la investigación de mercados afectan al diseño, comercialización y comunicación de los productos.

- RAT 3 El titulado/a será capaz de relacionar la complejidad de los fenómenos económicos y sociales típicos de la sociedad del bienestar con la tecnología, la globalización y la sostenibilidad.
- RAT 4 El titulado/a será capaz de defender una investigación de mercados desde una actitud directiva inspirada en el valor del conocimiento del consumidor.
- RAT 5 El titulado/a podrá describir políticas de marketing y ventas como guía de la actividad empresarial teniendo en cuenta la cultura, la política y los objetivos de la empresa.

2.2. Habilidades

- RAT 6 El titulado/a podrá explicar cualquier conocimiento/información de forma clara y precisa, oralmente y por escrito, en catalán, castellano y en una tercera lengua, especialmente el inglés.
- RAT 7 El titulado/a podrá aplicar las tecnologías digitales (en los momentos necesarios) en su ámbito de conocimiento.
- RAT 10 El titulado/a será capaz de analizar las cuentas de explotación de las distintas unidades estratégicas de negocio de una empresa como base para el diagnóstico objetivo en la toma de decisiones comerciales y de marketing.
- RAT 11 El titulado/a será capaz de desarrollar la estrategia de imagen, identidad y cultura de la empresa, de acuerdo con los objetivos corporativos y de marketing, en los canales de venta tradicionales y online.
- RAT 12 El titulado/a será capaz de interpretar el análisis de datos e información, con visión crítica hacia los resultados.

2.3. Competencias

- RAT 17 El titulado/a podrá proponer soluciones innovadoras, creativas y emprendedoras en situaciones propias del ámbito profesional.
- RAT 18 El titulado/a será capaz de evaluar la sostenibilidad y el impacto social de las propuestas planteadas con responsabilidad ética, medioambiental y profesional.
- RAT 19 El titulado/a será capaz de aplicar la perspectiva de género en las tareas propias del ámbito profesional.
- RAT 20 El titulado/a sabrá diseñar estrategias comerciales y de marketing tradicional y online consistentes en el análisis pormenorizado de los elementos del macro y microentorno.

- RAT 21 El titulado/a será capaz de diseñar la estructura organizativa de los departamentos de marketing y ventas ateniéndose a criterios de rentabilidad, eficiencia, estímulo del compromiso y mejora continua.
- RAT 23 El titulado/a sabrá crear las estrategias sobre el mix de marketing, en coherencia con la política y los objetivos de la empresa y teniendo en cuenta las estrategias de los competidores.

3. Resultados de aprendizaje de la materia

Los resultados de aprendizaje de la materia para esta asignatura son los siguientes:

- RAM 2 El titulado/a será capaz de utilizar correctamente el marketing estratégico para la detección de oportunidades que ayuden a la empresa en la satisfacción de las necesidades de los consumidores de una forma óptima y eficiente que el resto de los competidores, mediante el análisis de casos prácticos.
- RAM 4 El titulado/a será capaz de validar de forma precisa las decisiones comerciales, de marketing y de comunicación en su actividad profesional dentro de la organización mediante la realización de casos de simulación práctica.
- RAM 5 El titulado/a sabrá identificar correctamente la forma en la que los determinantes externos e internos que condicionan el alcance de los objetivos y estrategias de la organización mediante la realización de retos y casos prácticos.
- RAM 6 El titulado/a podrá diseñar de forma precisa un proceso básico e integral de investigación de un mercado, para la adopción de las estrategias más adecuadas a la realidad de la organización mediante la presentación de proyectos o ejercicios escritos.
- RAM 8 El titulado/a podrá proponer de forma solvente decisiones comerciales a partir de la información validada por la organización mediante el estudio de herramientas de medida estadística y de recogida de datos.

4. Contenidos

- **Tema 1: Determinantes del Marketing**
 - Introducción a los conceptos de Planificación, Marketing y Diagnóstico estratégico
 - Factores internos y externos de la empresa:
 - Análisis de la empresa
 - Enfoque estratégico con perspectiva sostenible
 - Análisis de los recursos y cadena de valor
 - Factores micro y macro

- Competidores, clientes y consumidores
- **Tema 2:** Estrategia corporativa
 - Estrategia corporativa en un entorno sostenible
 - Elección de la estrategia
 - Implantación de la estrategia
 -
- **Tema 3:** Transformación Digital
 - Transformación cliente y Negocio
 - Liderazgo en organizaciones ágiles
 - ECommerce y Onmicanalidad
- **Tema 4:** Gestión de la marca
 - Brand Management
 - Brand Personality
 - Identidad Visual y Estratégica de la Marca
 - Posicionamiento
 - Embajadores de marca y marketing de influencers
 - Entornos B2C y B2B y Estrategias de Marca
 - User Experience & Phygital Concept

5. Metodología

La metodología aplicada a esta asignatura, enmarcada dentro del modelo educativo de EAE Business School, LifEd, se detalla en el siguiente cuadro:

MODALIDAD PRESENCIAL		
Resultados de aprendizaje	Metodología docente	Actividades formativas
Conocimiento	Clase magistral	Conferencias
	Sesiones expositivas	Exposiciones de los estudiantes
	Aprendizaje basado en audiovisuales	Análisis de audiovisuales
	Tutorías	Reuniones para la resolución de dudas Reuniones de seguimiento
Habilidades	Trabajo por proyectos	Resolución de problemas Búsqueda y tratamiento de la información Presentación de informes y/o trabajos

	Aprendizaje basado en casos	Búsqueda y tratamiento de la información Resolución de problemas
Competencias	Aprendizaje basado en juegos	Retos
	Aprendizaje basado en la indagación	Tareas de investigación
	Trabajo por proyectos	Elaboración de informes Presentaciones de informes o trabajos

MODALIDAD HÍBRIDA		
Resultados de aprendizaje	Metodología docente	Actividades formativas
Conocimiento	Sesiones expositivas	Exposiciones de los estudiantes
	Tutorías	Reuniones para la resolución de dudas Reuniones de seguimiento
	Aprendizaje basado en audiovisuales	Análisis de audiovisuales
	Aprendizaje basado en lecturas	Rescensiones / Análisis crítico
Habilidades	Trabajo por proyectos	Resolución de problemas Búsqueda y tratamiento de la información Presentación de informes y/o trabajos
	Trabajo colaborativo	Debates en línea Discusiones de casos prácticos Análisis colectivo
	Aprendizaje basado en casos	Búsqueda y tratamiento de la información Resolución de problemas
Competencias	Aprendizaje basado en juegos	Retos
	Aprendizaje basado en la indagación	Tareas de investigación
	Trabajo por proyectos	Elaboración de informes Presentaciones de informes o trabajos

6. Evaluación

Evaluación continua

Sistema de evaluación	Peso
Bloque 1. Ejercicios, problemas, elaboración de informes, trabajos, presentaciones	40 %
Bloque 2. Participación y exposiciones orales	20 %
Bloque 3. Prueba de evaluación final	40 %

El bloque 1 consistirá en:

- Dos actividades individuales evaluables. 10% cada una.
- Dos trabajos o informes grupales. 10% cada uno.

El bloque 2 consistirá en:

- Participación y exposiciones orales – 20%

El bloque 3 consistirá en:

- Un examen - 40%

La nota final de la asignatura se obtendrá con la ponderación de los 3 bloques. La nota mínima ponderada requerida para aprobar es de 5.0.

En el caso de tener el bloque 1 o el bloque 3 suspendidos (o ambos) con nota inferior a 5.0 el/la estudiante podrá presentarse a recuperación de dicho bloque o bloques. Dicha nota promediará con el resto de bloques y como nota máxima el/la estudiante obtendrá 5.0 de nota final de asignatura.

En el caso de que el estudiante no haya podido presentarse a dicha prueba de evaluación en primera instancia, y si acredita causa justificada (ver normativa de Universitat de Lleida), podrá realizarla en la fecha establecida para la recuperación.

Los estudiantes que no se presenten a actividades evaluativas con un peso superior al 50% recibirán una calificación general del curso de “No presentado”.

Evaluación alternativa

La evaluación única consta de un único examen que equivale al 100% de la asignatura. El examen, y por tanto la asignatura, se aprueba con una nota de 5 sobre 10 en esta prueba final. En caso de obtener una calificación inferior a 5.0 el estudiante tiene derecho a un examen de recuperación.

Para acogerse a la evaluación única es necesario enviar a coordinación una solicitud por escrito durante los primeros 15 días hábiles del curso. El procedimiento a seguir para acogerse a esta evaluación única queda establecido en las normas propias de EAE.

El plagio es una actividad fraudulenta cuya comisión puede conllevar graves sanciones, tanto académicas como legales. La honestidad académica es uno de los pilares en los que se sustenta el compromiso educativo de la Escuela, y los miembros de su comunidad docente están especialmente sensibilizados y preparados para detectar este tipo de acciones. Habida cuenta de la dificultad que a menudo entraña la conceptualización del plagio, se ha creído conveniente delimitar claramente su contenido y alcance en las presentes regulaciones y políticas.

Se entiende como plagio la apropiación de trabajos u obras ajenas haciéndolos pasar como propios; esto es, sin acreditar su procedencia de manera explícita. El plagio puede consistir en la copia total o parcial no autorizada de una obra ajena, o en la presentación de la copia como obra original propia, suplantando al autor verdadero. Algunos ejemplos de plagio son:

- Entregar un trabajo ajeno como si fuera propio, independientemente de que la copia sea total o parcial.
- Parafrasear un texto plasmándolo con otras palabras, pero haciendo pequeños cambios en el lenguaje para disimular y sin citar fuentes.
- Comprar o conseguir un trabajo y presentarlo como propio.
- Basarse en una idea o frase de otro u otra para escribir un trabajo nuevo sin citar al autor o a la autora de la obra.

Tal y como establece el art. 10 del Código de conducta académica del estudiantado de EAE Barcelona, sin perjuicio de las sanciones de carácter académico resultantes de su aplicación, la Comisión Académica promoverá las acciones legales que correspondieran en el caso de que el plagio pudiera contravenir la normativa aplicable en materia de propiedad intelectual.

7. Bibliografía

- Johnson G., Scholes K., Dirección estratégica (7ª Edición). Prentice Hall, 2012.
- Kotler, P. et al., Marketing Management (15th edition). Pearson, 2016
- Magretta, J., Understanding Michael Porter: The Essential Guide to Competition and Strategy. Harvard Business Review Press, 2011
- Mintzberg, H. et al., The Strategy Process: Concepts, Context, Cases (4th Edition). Prentice Hall 2002.
- Osterwalder, A. et al., Diseñando la propuesta de valor (6ª Edición). Deusto, 2019.
- Santesmases, M., Marketing: conceptos y estrategias (6ª Edición). Pirámide, 2012.
- Serna, H., Gerencia estratégica: planeación y gestión (9ª Edición). 3R Editores, 2003.