

## Gestión de clientes y cuentas clave

**Máster Universitario en:** Dirección de Marketing

**Materia:** Dirección de marketing estratégico

**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.....	6
5. Metodología .....	7
6. Evaluación.....	8
7. Bibliografía.....	10

## 1. Presentación

Hoy en día, la venta a través de Internet nos permite llegar directamente al cliente o bien hacer uso de un equipo de profesionales, nuestros vendedores, quienes son los ejecutores de nuestras estrategias de marketing.

La competitividad es un factor crucial en la política comercial. Dada la amplia gama de productos disponibles para satisfacer una misma necesidad, la profesionalidad del vendedor, junto con los valores añadidos que la empresa aporta a sus productos, se convierte en un factor determinante en la decisión del cliente.

Se examinan los cambios en la gestión comercial y la relación entre los objetivos de la empresa y la nueva estructura comercial. Los principios organizativos nos permiten establecer una metodología de trabajo que facilita la definición de la estructura necesaria, las funciones de los distintos recursos y el organigrama comercial.

Además, la globalización de los mercados beneficia a los consumidores al proporcionarles acceso a nuevos productos y servicios. Sin embargo, también plantea desafíos a las empresas, que deben enfrentarse a nuevos retos para satisfacer las necesidades de los consumidores actuales y acceder adecuadamente a nuevos clientes. Por lo tanto, la definición y ejecución de una estrategia de internacionalización es de vital importancia para todas las empresas.

Para aprovechar estas nuevas oportunidades, es esencial centrarse en aspectos clave del marketing internacional, como los efectos de la globalización y sus oportunidades, el proceso de internacionalización, la selección de mercados internacionales, los modelos de entrada más adecuados, las alianzas estratégicas y el mercado distintivo de los países emergentes. Todos estos conceptos tienen un impacto significativo y contribuyen a mejorar la sostenibilidad de las comunidades y ciudades.

## 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 1 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 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 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 8 El titulado/a será capaz de desarrollar las estrategias comerciales de marketing y de comunicación tradicionales y online, adecuadas a la estrategia empresarial.
- RAT 9 El titulado/a sabrá predecir la evolución de los mercados, mediante el uso de herramientas cuantitativas y predictivas con un enfoque estratégico focalizado en la búsqueda de oportunidades y amenazas.
- RAT 13 El titulado/a sabrá seleccionar las acciones concretas de comunicación teniendo en cuenta la naturaleza de los stakeholders y su rentabilidad.
- RAT 16 El titulado/a será capaz de reestructurar el dinamismo del ecosistema digital, las tendencias del mercado, y su relación con el entorno para la mejora de los resultados de la empresa.

## 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 22 El titulado/a podrá diseñar la integración estratégica de la actividad comercial y de marketing de la empresa con las diferentes áreas funcionales de la misma.
- 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.
- RAT 24 El titulado/a será capaz de formular previsiones de ventas, anticipando tendencias y discontinuidades, para el cumplimiento de los objetivos establecidos.
- RAT 25 El titulado/a será capaz de diseñar planes comerciales centrados en el incremento del valor de los clientes de la empresa, aprovechando la dimensión digital de la empresa.

### 3. Resultados de aprendizaje de la materia

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

- RAM 1 El titulado/a será capaz de desarrollar correctamente estrategias de segmentación y selección de los clientes potenciales de una empresa a mediante la resolución de ejercicios prácticos.
- RAM 2 El titulado/a sabrá diseñar de forma precisa modelos de negocio y estrategias de marketing mix, en función de los mercados y objetivos a alcanzar en la empresa través de la resolución de ejercicios escritos.
- RAM 3 El titulado/a será capaz de proponer de forma clara una planificación estratégica de un plan de marketing o plan de comunicación integral en la realizada de una empresa mediante la realización de un proyecto grupal.
- RAM 4 El titulado/a será capaz de identificar adecuadamente los indicadores claves del proceso de ventas para cada factor estratégico de ventas, en función de la finalidad comercial establecida por la dirección en cada empresa a través de un ejercicio escrito de análisis de variables estadísticas.
- RAM 5 El titulado/a será capaz de determinar de forma solvente las políticas y estrategias de precios de la empresa considerando los factores y elementos que intervienen en el proceso de comercialización mediante la realización de un análisis DAFO.
- RAM 6 El titulado/a será capaz de interpretar de forma clara la información de fuentes internas primarias de la empresa en relación a los clientes para un mejor diseño de las estrategias de marketing través de la aplicación prácticas de técnicas punteras en el ámbito comercial.

## 4. Contenidos

- **Tema 1:** La venta consultiva
  - Venta de relación vs. Venta de transacciones
  - El rol del vendedor profesional y su implicación en la política de comunicación
  - Calidad del vendedor en el proceso de venta
  - Prácticas para incrementar el nivel de competencia en la entrevista de venta
  
- **Tema 2:** La organización comercial
  - La organización y la influencia en la estrategia comercial
  - Los principios de la organización empresarial y su aplicación al entorno comercial
  - Desarrollo del manual operativo
  - Las responsabilidades del equipo de venta
  - Análisis de costes
  
- **Tema 3:** La dirección de vendedores
  - Evolución de los estilos de dirección
  - Dirección por competencias
  - Evaluación del desempeño
  - Sistemas de control de la red de ventas
  
- **Tema 4:** El sistema de supervisión
  - La supervisión y su efecto en las fortalezas y debilidades del equipo de ventas
  - Sistemas de control: cuantitativos y cualitativos
  - Efectos de los sistemas de control en el desarrollo de competencias del equipo de venta
  
- **Tema 5:** La retribución del equipo comercial
  - Incidencia de los sistemas de retribución en la motivación
  - Compensación del trabajo vs. Compensación del esfuerzo
  - Ventajas e inconvenientes de los diferentes sistemas de retribución
  
- **Tema 6:** Trade Marketing Management y la Gestión del punto de venta
  - El departamento de Trade Marketing dentro de la organización
  - Principales acciones por realizar en el punto de venta
  
- **Tema 7:** Key Account Management
  - Palancas de rentabilidad en el entorno empresa-cliente
  - Análisis y desarrollo de un plan comercial
  - Propuestas de mejora de la facturación, rotación y rentabilidad de las cuentas clave
  
- **Tema 8:** El proceso de internacionalización de la empresa
  - Definición de la estrategia de internacionalización
  - Tendencias actuales de detección de drivers de negocios internacionales

- **Tema 9:** Creación de valor mediante la estrategia de comercialización
  - Evaluación de una estrategia de internacionalización
  - Plan de acción internacional sostenible (ODS 11)
- **Tema 10:** Selección de mercados internacionales
  - Marcos de evaluación de los mercados internacionales
  - Criterios de selección
- **Tema 11:** Modelos de internacionalización
  - Modelos de exploración de mercados internacionales
  - Ventajas y desventajas
- **Tema 12:** Alianzas estratégicas internacionales, outsourcing y offshoring
  - Alianzas internacionales y su ejecución
  - Optimización de recursos
  - Criterios para la toma de decisiones
- **Tema 13:** Estrategias en base a la pirámide
  - Definición de la base de la pirámide
  - Beneficios de incluir la base de la pirámide en la cadena de valor
  - Algunos ejemplos

## 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
<b>MODALIDAD HÍBRIDA</b>		
<b>Resultados de aprendizaje</b>	<b>Metodología docente</b>	<b>Actividades formativas</b>
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

- Alet, J. Marketing Relacional. Ediciones Gestión 2000, 2001.
- Alet i Vilaginés, Josep. Ecosistemas de negocio y sostenibilidad, RAED 2022
- Artal, M. Dirección de Ventas. ESIC Editorial, 2007.
- Castelló Molina, J. “Claves para conseguir el éxito en las estrategias de KAM” en Marketing y Ventas, 2012, Edición 276, 67-72.
- Cerviño J., Marketing Internacional. Pirámide 2011.
- Cosimo, CH. Fidelizando para Fidelizar. EUNSA, 2002.
- Davies, I. “Key Account Management” en Wiley Encyclopedia of Management. 2015, 1-3.
- Dixon, M. Brenton, A. The Challenger Sale: Taking Control of the Customer Conversation. Portfolio 2011.
- Ghemawat, P. Redefining Global Strategy. Harvard Business School, 2007.
- Domínguez, A. Y. Muñoz, G. Métricas del Marketing. ESIC Editorial, 2010.
- Kaplan, RS. Strategy-Focused Organization. Ediciones Gestión 2000, 2001.
- Muñoz, David y García-Quismondo, Cristina (Coord.). Sostenibilidad e Internacionalización. Retos y oportunidades desde una aproximación sectorial, Publicaciones ICEX, 2002.