

Estrategias de venta y comercialización

Máster Universitario en: Dirección de Marketing, en la especialidad de Dirección Comercial

Materia: Planificación estratégica de mercados y Go-to-market

Créditos: 6 ECTS

Programa: Máster en Marketing y Gestión Comercial

Modalidad: Presencial Full-Time / Hybrid-Learning

Cuatrimestre: Segundo

Carácter: Obligatorio

Idioma de impartición: Español

Año académico: 2025/2026

Índice

1. Presentación	3
2. Resultados de aprendizaje de la titulación	3
2.1. Habilidades	4
2.2. Competencias	4
3. Resultados de aprendizaje de la materia	5
4. Contenidos.....	6
5. Metodología	7
6. Evaluación.....	8
7. Bibliografía.....	10

1. Presentación

El mercado está experimentando cambios revolucionarios continuos, especialmente en la eliminación de las barreras de tiempo y espacio. Esto permite un acceso casi ilimitado, facilita la comparación, permite la personalización de productos y servicios según las preferencias del cliente, y cumple con las expectativas de obtener exactamente lo que necesitan con una calidad excepcional, sostenibilidad, responsabilidad social y a un precio competitivo.

Hemos pasado de empujar al cliente a atraer al cliente, quien ahora es el principal generador de la mayoría de los procesos de compra para la empresa. Cada vez más, las personas pueden acceder libre y fácilmente a la información necesaria para tomar la mejor decisión y tienen múltiples canales para comprar los productos y servicios deseados con facilidad. Por lo tanto, las empresas deben centrarse en garantizar la disponibilidad de la información y de sus productos para atraer a nuevos clientes y abrir canales más cómodos y agradables para el cliente.

Los canales, aunque cada vez son más irrelevantes de forma independiente, forman parte de un todo que permite al cliente elegir la opción que más le convenga para informarse, realizar el pedido y recibir la entrega a través de combinaciones casi infinitas. Por eso hablamos de enfoque omnicanal, más allá de la multicanalidad, porque el cliente quiere respuestas en cualquier canal que elija según sus objetivos y circunstancias.

La empresa debe responder a lo que desea el cliente a través de la búsqueda de innovación y diferenciación para lograr una sólida ventaja competitiva, ofreciendo exactamente lo que una persona desea de una manera claramente única, como pocas otras opciones pueden ofrecer. Esto implica una selección precisa de qué clientes deben ser atendidos, cuáles son rentables y tienen potencial de crecimiento para escucharlos y entender perfectamente sus valores, necesidades y deseos.

La globalización de los mercados, la evolución de la distribución, la entrada de nuevos competidores, entre otros aspectos, son el origen de un nuevo paradigma comercial para las empresas: atraer, vender, satisfacer y fidelizar clientes. La dirección de equipos comerciales debe alinearse con este nuevo paradigma y centrarse en planificar, dirigir, organizar, supervisar y apoyar a su equipo para alcanzar los objetivos establecidos por la empresa.

En este nuevo paradigma comercial, la venta ya no es un fin, sino un medio para fidelizar a nuestros clientes. El establecimiento de objetivos anuales y el seguimiento mensual de su cumplimiento a menudo ha demostrado ser una técnica desmotivadora y frustrante que disminuye la autoconfianza de la mayoría de los equipos comerciales. La planificación surge del propio grupo como una necesidad de tener un plan estratégico de ventas que asegure el mejor camino para alcanzar las metas acordadas con la empresa. Se evalúan las diferencias entre los planes estratégicos y los planes operativos y la necesidad de establecer coherencia entre ellos.

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. 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 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 14 El titulado/a sabrá seleccionar las acciones concretas de comunicación teniendo en cuenta la naturaleza de los stakeholders y su rentabilidad.
- RAT 15 El titulado/a podrá desarrollar los elementos clave de la comunicación empresarial como soporte de marketing para cumplir los objetivos de establecidos por la empresa.
- 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.

2.2. 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.
- RAT 26 El titulado/a será capaz de diseñar políticas de responsabilidad social corporativa que colaboren en la mejora de la imagen y de la competitividad de la empresa, con balances sociales y alineadas con la misión y visión de la compañía.
- RAT 27 El titulado/a será capaz de formular una estrategia comercial que considere los intereses y necesidades de los stakeholders para crear relaciones de confianza.

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 sabrá definir adecuadamente estrategias de marketing: definición de mercados objetivo, definición de objetivos de diferenciación y posicionamiento, desarrollo de producto y marca con relación al posicionamiento fijado mediante el estudio de casos reales.
- RAM 3 El titulado/a será capaz de diseñar de forma solvente planes estratégicos de ventas para cada zona o territorio de ventas, que permitan superar el posicionamiento de la empresa frente a ese mercado específico mediante la descripción de simulaciones comerciales.
- RAM 4 El titulado/a sabrá diseñar de forma precisa una organización comercial adecuada a las características de su empresa y a la estrategia de ventas que contribuya al éxito empresarial mediante la realización de un ejercicio grupal o individual.
- RAM 6 El titulado/a será capaz de planificar correctamente sistemas de gestión que permitan a la organización el conocimiento del mercado y la adaptación de la empresa al mismo, mediante la aplicación de las herramientas digitales que tiene a su disposición.
- RAM 7 El titulado/a será capaz de aplicar adecuadamente acciones comerciales en las organizaciones tomando en consideración las variables psicológicas, internas y externas, del consumidor a través de la realización de ejercicios prácticos
- RAM 8 El titulado/a será capaz de evaluar convenientemente los resultados de la investigación de mercados para la generación de orientaciones estratégicas y acciones operativas aplicadas al proceso de comercialización a través de la realización de un informe analítico de datos

4. Contenidos

- **Tema 1:** La planificación estratégica de ventas
 - El plan de ventas
 - Valoración de mercados y canales (nacionales e internacionales)
 - Estimación de recursos del plan comercial
 - Clasificación de clientes y condiciones de ventas
 - Modelos de entrada
 - El protocolo de ventas

- **Tema 2:** Políticas de ventas
 - Implantación del plan de ventas
 - Omnicanalidad efectiva
 - Supervisión del equipo comercial: KPI de control del equipo de ventas.
 - Sistemas de incentivos

- **Tema 3:** Técnicas de ventas y gestión de equipos
 - La entrevista
 - La negociación
 - La gestión de equipos

- **Tema 4:** Previsión de ventas
 - Modelos históricos de tendencia
 - Graphos
 - Mínimos cuadrados
 - TAM
 - Modelos basados en el análisis del entorno
 - Previsión de factores de negocio
 - Beta (cálculo de escenarios)
 - Modelos de estudio de campo
 - Preguntas de intención de compra
 - Test de mercado
 - Delphy
 - Test de concepto

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

- Alet i Vilaginés, Josep. Visión cliente: Crecer y ganar más con los clientes. Profit, 2015.
- Artal Castells, Manuel. Dirección de ventas, ESIC, 15ª ed., 2017.
- Dixon, Matthew y Brent Adamson — El vendedor desafiante, Empresa Activa, 2025
- Fisher, R.; Ury, W. Obtenga el sí o el arte de negociar sin ceder. Ed. Gestión 2000, 2011
- Kotler, Philip, Keller, Chernev, Dirección de Marketing, 16.ª edición, Pearson, 2023
- Reinares Lara, Pedro J. "CRM real: Cómo revolucionar la gestión de la relación con el cliente", ESIC, 2025
- Vidal y Diez, I. (2003). La previsión de ventas: métodos y herramientas prácticas para departamentos comerciales. FC Editorial. ISBN: 978-84-96169-13-5
- Voss, Chris — Rompe la barrera del no, ed. Conecta, 2016
- Zoltners, A., Sinha, P., & Lorimer, S. (2004). Sales force design for strategic advantage. Springer.