Universidad de Navarra

Dirección comercial (MGEC)

Guía docente 2026-27

PRESENTACIÓN

Breve descripción: A efectos de disponer de un marco conceptual para la asignatura, puede servir el descrito por el Prof. Dolan en la nota “Comentario sobre estrategia de Marketing”:

El análisis del mercado. En muchos casos empezaremos analizando las llamadas 5 C’s: Clientes, Compañía, Competidores, Colaboradores, Contexto. Este análisis nos permitirá conocer mejor el entorno en el que la compañía debe diseñar y ejecutar su estrategia comercial.

Segmentación, Elección del Segmento y Posicionamiento. Seguidamente, es necesario definir el segmento o segmentos elegidos y posicionar nuestra oferta de valor. ¿Cómo segmentar los distintos clientes que coexisten en el mercado? ¿Cuáles son los más interesantes para la compañía? ¿Qué puedo ofrecerles?

El marketing mix. El primer y más importante elemento del denominado como “marketing mix” es el producto/servicio. La mayoría de las interacciones de los clientes con los diversos proveedores de producto y servicio son muy mejorables. Por tanto, emprendedores y directivos deben innovar y ser capaces de preparar una buena propuesta de valor. El segundo elemento, también crítico, es el precio (para cada producto o servicio, extensiones de línea, descuentos, promociones especiales, etc.). Una correcta fijación del precio es fundamental, ya que éste incide directamente en el margen de contribución y, por tanto, en la rentabilidad de la compañía. En tercer lugar está la distribución. El diseño y control de los canales de distribución es determinante para asegurar que el producto/servicio llega de manera efectiva al cliente. Asimismo, el control de éstos tiene un efecto directo en los márgenes. Finalmente, las decisiones de comunicación incluyen componentes como el medio elegido (internet, televisión, radio, material de punto de venta, etc.) o el mensaje.

Sostener el valor. Las estrategias de captación y retención de clientes son partes cada vez más importantes en la estrategia comercial, ya que los consumidores tienen cada vez más alternativas y son menos fieles a las marcas.

Otra manera de entender el marketing es el de hacerse las siguientes preguntas: ¿Qué vendo?, ¿A quién se lo vendo? y ¿Cómo lo vendo? En este primer módulo nos centraremos en las dos primeras preguntas y, por tanto, dejaremos para el segundo módulo la discusión en más detalle de los principales elementos de comunicación y la gestión de la fuerza de ventas.

- **Titulación**: Máster en Gestión de Empresas de Comunicación.
- **Módulo/Materia**: 2. Funciones, procesos y estrategias. 4. Marketing.
- **Asignatura:** Fundamentos de Dirección Comercial.
- **ECTS**: 1,5
- **Curso, semestre**: 2
- **Carácter**: Obligatorio.
- **Profesorado**: Juan Manuel de Toro
- **Idioma**: Castellano/Inglés
- **Aula, Horario**: Aula 4. Viernes de 15:00h a 20:45h y sábados de 09:00h a 13:30h.

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-CE9 - 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 gestión de operaciones - la gestión de los recursos y operaciones de sistemas de información, el desarrollo, gestión y explotación de los procesos productivos, y su impacto en las organizaciones, y la gestión de contenidos en los diversos medios.

CTO-CE10 - 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 marketing, las ventas y la dirección comercial, su impacto en las organizaciones, y la gestión de sus contenidos en los diversos medios y en las empresas.

CTO-CE11 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-CG8 - Ser capaz de desarrollar habilidades para la planificación y gestión del tiempo, para la resolución eficaz de problemas y la toma de decisiones en entornos de trabajo en equipos interdisciplinares.

HAB-CG9 - Ser capaz de utilizar las herramientas digitales básicas de las tecnologías de la información y las comunicaciones (TIC) necesarias para el ejercicio de su profesión y para el aprendizaje a lo largo de su vida que se plantean en las empresas que operan en los mercados de la comunicación y las industrias creativas.

HAB-CE18 - Ser capaces de utilizar el cálculo y de desarrollar habilidades cuantitativas, incluida la utilización de los modelos de negocio

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-CG14 - Ser capaz de asumir como profesional y como ciudadano la importancia del aprendizaje a lo largo de la vida, y el compromiso de seguir aprendiendo a través de la reflexión sobre la práctica y la experiencia.

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.

OBJETIVO

Los objetivos de este curso son:

1. Introducir la perspectiva del marketing al analizar un negocio. Para ello, puede ser conveniente analizar los clientes, la compañía, los competidores, los colaboradores y el contexto.
2. Aprender a diagnosticar problemas comerciales y a orientar una organización al mercado y a sus clientes.
3. Proveer la perspectiva típica de marketing en cuanto a decidir: a) ¿A quién nos dirigimos?, y b) ¿Con qué oferta? Es decir, cubriremos:
    1. El análisis y dimensionamiento de un mercado, criterios de segmentación, decisiones sobre el segmento o segmentos objetivos y propuestas de posicionamiento de la oferta de valor.
    2. Las decisiones sobre Producto, Precio y Marca.
4. Refinar la toma de decisiones comerciales, entrenar las habilidades analíticas y potenciar el debate con la ayuda del resto de la clase.

ACTIVIDADES FORMATIVAS

Clases presenciales. 8,75 horas. 100% presencialidad.

Trabajo individual o en grupo 26,7 horas. 0% presencialidad.

METODOLOGÍA

Clases expositivas

Discusión de casos a través del método del caso.

Lectura y trabajo individual de los casos y del material de estudio: En la mayoría de sesiones, se sugiere la lectura de algún apartado de los capítulos del libro: “Marketing Estratégico” editado por el Departamento de Marketing del IESE.

EVALUACIÓN

CONVOCATORIA ORDINARIA

Intervenciones en clase. 70%

Trabajo fin de asignatura. 30%

CONVOCATORIA EXTRAORDINARIA

- Se determinará con el alumno en caso de suspenso.

HORARIOS DE ATENCIÓN

Don Juan Manuel de Toro (Jtoro@iese.edu)

- Horario de tutoría: A determinar por correo.
- Edificio Alumni (Madrid)
- Despacho: Sala de reuniones

BIBLIOGRAFÍA

LECTURAS:

En la mayoría de sesiones, se sugiere la lectura de algún apartado de los capítulos del libro: **“Marketing Estratégico”**, editado por el Departamento de Marketing del IESE Localízalo en la Biblioteca. No obstante, en caso de falta de tiempo, es recomendable dar prioridad a la preparación de los casos, ya que las lecturas pueden leerse con posterioridad.

- Se pueden encontrar los artículos/libros en la biblioteca virtual de la Universdidad: Enlace a UNIKA