

## 1. DATOS BÁSICOS

<b>Asignatura</b>	Dirección Comercial
<b>Titulación</b>	Máster Universitario en Dirección de Empresas MBA
<b>Escuela/ Facultad</b>	Ciencias Sociales y de la Comunicación
<b>ECTS</b>	6
<b>Carácter</b>	Obligatorio
<b>Idioma/s</b>	Castellano
<b>Modalidad</b>	Presencial / Online
<b>Semestre</b>	Segundo semestre
<b>Curso académico</b>	2023/2024
<b>Dirección Programa</b>	Patricia Soriano / Félix Burgos / Antonio Madera
<b>Docentes</b>	Jorge López-Cifre / Enrique Carvajal / Eduardo Correa

## 2. PRESENTACIÓN

El objetivo de este Módulo es Identificar las técnicas comerciales aplicables en los distintos entornos económicos. Dominar y aplicar los diferentes procesos comerciales, tipos de organización comercial y gestión de canales de ventas, así como resaltar la importancia de la función de ventas dentro de la empresa. Conocer cómo gestionar el equipo de ventas en sus áreas más importantes: selección, remuneración, motivación, control, etc.

## 3. COMPETENCIAS Y RESULTADOS DE APRENDIZAJE

### Competencias básicas:

- CB6 - Poseer y comprender conocimientos que aporten una base u oportunidad de ser originales en el desarrollo y/o aplicación de ideas, a menudo en un contexto de investigación
- 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
- 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
- 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
-

- 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.

**Competencias transversales:**

- CT2 - Aprendizaje autónomo: Conjunto de habilidades para seleccionar estrategias de búsqueda, análisis, evaluación y gestión de la información procedente de fuentes diversas, así como para aprender y poner en práctica de manera independiente lo aprendido.
- CT6 - Adaptación al cambio: Ser capaz de aceptar, valorar e integrar posiciones distintas, adaptando el enfoque propio a medida que la situación lo requiera, así como trabajar con efectividad en situaciones de ambigüedad.
- CT8 - Espíritu emprendedor: Capacidad para asumir y llevar a cabo actividades que generan nuevas oportunidades, anticipan problemas o suponen mejoras.
- CT9 - Mentalidad global: Ser capaz de mostrar interés y comprender otros estándares y culturas, reconocer las propias predisposiciones y trabajar con efectividad en una comunidad global.

**Competencias específicas:**

- CE01 - Capacidad para tomar decisiones tomando en cuenta diferentes aspectos de la empresa, considerando tanto factores externos como internos.
- CE05 - Realizar un análisis sectorial para establecer estrategias, a medio y largo plazo, en un sector determinado, utilizando diferentes instrumentos de análisis y reflexión estratégicos
- CE08 - Dominar los conceptos y las herramientas estratégicas de referencia para el dimensionamiento organizativo de una empresa y ser capaz de seleccionar cual es la mejor alternativa estratégica a aplicar en cada mercado y compañía.
- CE09 - Capacidad para dominar las herramientas para la dirección de las operaciones de una compañía, así como las prácticas empresariales de referencia que aseguren la eficiencia de la actividad y el cumplimiento de los objetivos planteados.
- CE10 - Diseñar los planes de las distintas áreas (marketing, comunicación y ventas, finanzas, producción, recursos humanos), utilizando criterios de coordinación entre ellos y alineados con la estrategia general de la compañía.

**Resultados de aprendizaje:**

- RA1: Emplear conceptos y técnicas de venta utilizados en el mundo empresarial.
- RA2: Entender la venta como un proceso, con una sucesión de etapas, y comprender las técnicas de conocimiento del cliente e interpretación del lenguaje corporal.
- RA3: Conocer metodologías de venta en el entorno B2B. Aprende a dimensionar un equipo de ventas en función de objetivos y cómo organizarlo, y a familiarizarte con los sistemas de control de Ventas.
- RA 4: Diseñar y organizar un equipo de ventas de acuerdo a las necesidades de la empresa y en línea con los objetivos y la planificación.
- RA5: Conocer las herramientas específicas de gestión de personas utilizadas en el departamento comercial. Saber plantear un proceso de selección, así como la evaluación de los vendedores . Desarrollar un sistema de remuneración de los vendedores y considerar los aspectos éticos dentro del proceso de trabajo de ventas.

En la tabla inferior se muestra la relación entre las competencias que se desarrollan en la asignatura y los resultados de aprendizaje que se persiguen:

Competencias	Resultados de aprendizaje
CB6, CB7, CB8, CB9, CB10, CT2, CT6, CT8, CT9, CE1, CE5, CE8, CE9, CE10	RA1
CB6, CB7, CB8, CB9, CB10, CT2, CT6, CT8, CT9, CE1, CE5, CE8, CE9, CE10	RA2
CB6, CB7, CB8, CB9, CB10, CT2, CT6, CT8, CT9, CE1, CE5, CE8, CE9, CE10	RA3
CB6, CB7, CB8, CB9, CB10, CT2, CT6, CT8, CT9, CE1, CE5, CE8, CE9, CE10	RA4
CB6, CB7, CB8, CB9, CB10, CT2, CT6, CT8, CT9, CE1, CE5, CE8, CE9, CE10	RA5
CB2, CB3, CB5, CT8, CT9 CE7, CE9, CE10	RA6

## 4. CONTENIDOS

Los contenidos se agrupan en las siguientes unidades de aprendizaje:

- INTRODUCCIÓN A LA DIRECCIÓN COMERCIAL: La función de ventas, el proceso de ventas, tipos de ventas, Conocimiento del cliente.
- VENTA EN ENTORNOS COMPLEJOS: venta estratégica y venta consultiva.
- ORGANIZACIÓN DE VENTAS: planificación y dimensionamiento, forecast, ¿qué es y cómo se hace?, control y seguimiento de la actividad comercial.
- GESTIÓN DE EQUIPOS DE VENTAS: selección, evaluación, motivación, remuneración, aspectos éticos en ventas.
- CANALES DE VENTA: tipos de canales, políticas de distribución, aspectos logísticos, de relación con el cliente y de rentabilidad.

## 5. METODOLOGÍAS DE ENSEÑANZA-APRENDIZAJE

A continuación, se indican los tipos de metodologías de enseñanza-aprendizaje que se aplicarán:

- Clase magistral/Seminario virtual.
- Método del caso.
- Aprendizaje cooperativo.
- Aprendizaje basado en problemas.
- Aprendizaje basado en proyectos.
- Entornos de simulación.

## 6. ACTIVIDADES FORMATIVAS

A continuación, se identifican los tipos de actividades formativas que se realizarán y la dedicación en horas del estudiante a cada una de ellas:

### Modalidad presencial:

Actividad formativa	Número de horas
Lecciones magistrales	34
Debates y coloquios	12
Resolución de problemas	25
Exposiciones orales de trabajos	4
Elaboración de informes y escritos	10
Tutorías	8
Trabajo autónomo	25
Investigaciones (científicas/de casos) y proyectos	30
Pruebas de evaluación presencial	2
<b>TOTAL</b>	<b>150</b>

### Modalidad online:

Actividad formativa	Número de horas
Lectura de temas de contenido	35,5
Debates y coloquios a través de seminario virtual	3
Resolución de problemas	25
Elaboración de informes y escritos	10
Tutorías virtuales	7,5
Trabajo autónomo	30
Foros online	12
Actividades participativas grupales (seminarios, participación en foros online, a través de webconference)	25
Pruebas de evaluación presencial	2
<b>TOTAL</b>	<b>150</b>

## 7. EVALUACIÓN

A continuación, se relacionan los sistemas de evaluación, así como su peso sobre la calificación total de la asignatura:

### Modalidad presencial:

Sistema de evaluación	Peso
Exposiciones orales	20%
Caso/problemas	15%
Informes y escritos	15%
Observación del desempeño	10%
Prueba presencial de conocimiento	40%

### Modalidad online:

Sistema de evaluación	Peso
Exposiciones orales	15%
Caso/problemas	15%
Informes y escritos	15%
Observación del desempeño	5%
Prueba presencial de conocimiento	50%

En el Campus Virtual, cuando accedas a la asignatura, podrás consultar en detalle las actividades de evaluación que debes realizar, así como las fechas de entrega y los procedimientos de evaluación de cada una de ellas.

### 7.1. Convocatoria ordinaria

Para superar la asignatura en convocatoria ordinaria deberás obtener una calificación mayor o igual que 5,0 sobre 10,0 en la calificación final (media ponderada) de la asignatura.

En todo caso, será necesario que obtengas una calificación mayor o igual que 4,0 en la prueba presencial de conocimiento, para que la misma pueda hacer media con el resto de actividades.

Para los estudiantes que cursen enseñanzas presenciales, se establece la obligatoriedad de la asistencia a las clases como parte necesaria del proceso de evaluación continua y para dar cumplimiento al derecho del estudiante a recibir asesoramiento, asistencia y seguimiento académico por parte del profesor. La inasistencia a más de un tercio de las clases presenciales, puede suponer la pérdida del derecho a realizar la prueba presencial de conocimiento.

## 7.2. Convocatoria extraordinaria

Para superar la asignatura en convocatoria ordinaria deberás obtener una calificación mayor o igual que 5,0 sobre 10,0 en la calificación final (media ponderada) de la asignatura.

En todo caso, será necesario que obtengas una calificación mayor o igual que 4,0 en la prueba presencial de conocimiento, para que la misma pueda hacer media con el resto de actividades.

Se deben entregar las actividades no superadas en convocatoria ordinaria, tras haber recibido las correcciones correspondientes a las mismas por parte del docente, o bien aquellas que no fueron entregadas.

## 8. REGLAMENTO DE PLAGIO

Atendiendo al Reglamento disciplinario de los estudiantes de la Universidad Europea:

- El plagio, en todo o en parte, de obras intelectuales de cualquier tipo se considera falta muy grave.
- Las faltas muy graves relativas a plagios y al uso de medios fraudulentos para superar las pruebas de evaluación, tendrán como consecuencia la pérdida de la convocatoria correspondiente, así como el reflejo de la falta y su motivo, en el expediente académico.

## 9. CRONOGRAMA

El cronograma con fechas de entrega de actividades evaluables de la asignatura se encuentra disponibles en cada edición y grupo en el campus virtual.

Este cronograma podrá sufrir modificaciones por razones logísticas de las actividades. Cualquier modificación será notificada al estudiante en tiempo y forma.

## 10. BIBLIOGRAFÍA

A continuación, se indica la bibliografía recomendada:

### UNIDADES 1 y 2.

- Esteban Talaya, Águeda y Lorenzo Romero, Carlota (2013). Dirección comercial. ESIC.
- del Valle, Mario (2019). Liderazgo en la Dirección Comercial: Técnica más talento igual a triunfo. EOBS.
- Piqueras Gómez de Albacete, César (2016). Supervendedor: Las técnicas más eficaces para multiplicar tus resultados comerciales. Profit Editorial.
- Py, Pascal (2007). Métodos y trucos para diseñar y dirigir un plan comercial: Mejorar las ventas en 7 etapas. Deusto.

- Sánchez Giló, Raúl (2018). 51 Consejos de Ventas: Claves para Vender Más y Triunfar Vendiendo (Pensamientos Vendedores). Raúl Sánchez Giló.
- The Important Role of Sales In An Organisation, <https://blog.oxfordcollegeofmarketing.com/2014/10/17/the-important-role-of-sales-in-an-organisation/>. Oxford Professional Education Group.
- Torre, Santiago. (2018). Cierra la venta: Método y proceso para cerrar ventas y disparar tus resultados. Santiago Torre Escudero.
- Where Are You? The 5 Stages of Sales Management. <https://leveleven.com/2018/02/5-stages-sales-management/>. LevelEleven.

#### **UNIDADES 3 y 4.**

- Ávalos Concha, Jorge. (2019). Manual de oro para reuniones diarias con fuerza de ventas: Selección de experiencias reales orientadas como un facilitador para personas. Caligrama.
- Deloitte: The Future of B2B Sales is “Experience Selling”. <http://customerthink.com/deloitte-the-future-of-b2b-sales-is-experience-selling/>.
- Guía definitiva para emplear y conservar a los mejores vendedores. <https://talentqr.com/guia-definitiva-emplear-reclutar-mejores-vendedores/>. TalentQR.
- ¿Qué es el forecast? <https://www.leshoteliers.com/que-es-un-forecast/>.
- The 10 principles of a company's DNA. <https://www.indracompany.com/en/blogneo/10-principles-companys-dna>.
- The power of the Salesforce Innovation Experience. <https://www.accenture.com/pl-en/services/salesforce/salesforce-innovation-experience>.
- Sales, Channels, Distribution. <https://www.pwc.com/th/en/consulting/operations/sales-channels-distribution.html>.
- Secret to Motivating Your Sales Team. <https://www.youtube.com/watch?v=gYFm-RLztRQ>. Pipeliner CRM.
- Structure of Sales organization - Sales organization structure. <https://www.youtube.com/watch?v=dYLGp6mrRZs>.
- Why Build a Sales Organization? <https://www.youtube.com/watch?v=MZWFYgyxc8k>. a16z

#### **UNIDAD 5**

- Blount, Jeb. (2015). Fanatical Prospecting: The Ultimate Guide to Opening Sales Conversations and Filling the Pipeline by Leveraging Social Selling, Telephone, Email, Text, and Cold Calling. Wiley.
- Burg, Bob. (2015). Tu lista ilimitada de referidos: Crea una red de asociados y clientes con tus contactos cotidianos. Taller del Éxito.
- Dixon, Matthew), Adamson, Brent y Merino Sánchez, María Isabel. (2012). El vendedor desafiante: Las características necesarias para vender siempre. Empresa Activa.
- Escudero Serrano, María José. (2016). Técnicas de venta y negociación. Paraninfo.
- Fisher, David J.P. (Autor). Hyper-Connected Selling: Winning More Business by Leveraging Digital Influence and Creating Human Connection. RockStart Publishing Group.
- Hoffeld, David. (2016). The Science Of Selling. TarcherPerigee.
- Martínez Martínez, Aurora y Zumel Jiménez, María Cristina. (2016). Organización de equipos de ventas. Paraninfo.

- Roberge, Mark. (2015). The Sales Acceleration Formula: Using Data, Technology, and Inbound Selling to go from \$0 to \$100 Million. Wiley.
- Schultz, Mike y Doerr, John E. (2014). )Insight Selling: Surprising Research on What Sales Winners Do Differently. Wiley.
- Weinberg, Mike. (2017). Nuevas ventas. Simplificadas.: El manual esencial para el desarrollo de posibles y nuevos negocios. Grupo Nelson.

## 11. UNIDAD DE ATENCIÓN A LA DIVERSIDAD

Estudiantes con necesidades específicas de apoyo educativo:

Las adaptaciones o ajustes curriculares para estudiantes con necesidades específicas de apoyo educativo, a fin de garantizar la equidad de oportunidades, serán pautadas por la Unidad de Atención a la Diversidad (UAD).

Será requisito imprescindible la emisión de un informe de adaptaciones/ajustes curriculares por parte de dicha Unidad, por lo que los estudiantes con necesidades específicas de apoyo educativo deberán contactar a través de: [unidad.diversidad@universidadeuropea.es](mailto:unidad.diversidad@universidadeuropea.es) al comienzo de cada semestre.

## 12. ENCUESTAS DE SATISFACCIÓN

¡Tú opinión importa!

La Universidad Europea te anima a participar en las encuestas de satisfacción para detectar puntos fuertes y áreas de mejora sobre el profesorado, la titulación y el proceso de enseñanza-aprendizaje.

Las encuestas estarán disponibles en el espacio de encuestas de tu campus virtual o a través de tu correo electrónico.

Tu valoración es necesaria para mejorar la calidad de la titulación.

Muchas gracias por tu participación.