



## VENDER PROYECTOS: Gestión comercial para cumplir objetivos vendiendo proyectos

Este curso tiene un coste de **350€ por alumno**. Permite reportar 10 PDUs en el [programa de Certificación Continua del PMI®](#), dentro de la categoría de Gestión Técnica de Proyectos.

A continuación podrá leer la información de detalle de este curso en vivo por Internet:

- [Introducción](#)
- [Objetivos](#)
- [Programa](#)
- [Calendario](#)
- [Herramientas y material](#)
- [Sesiones en línea](#)
- [Soporte y trabajos entre clases](#)

### Introducción

Para las empresas que venden proyectos (mayoritariamente empresas de consultoría), la gestión correcta del pipeline de la venta es imprescindible para cumplir los objetivos de producción. Cuando faltan 6 meses para cerrar el ejercicio, ¿cómo puede saberse si se van a cumplir los objetivos, o cuántos más proyectos hace falta vender si no es así? El responsable de la línea de negocio dedicada a vender proyectos debe saber cómo gestionar la fuerza comercial, los equipos de bidding, debe saber calcular las predicciones de margen operativo, negociar los contratos, supervisar la ejecución y el cierre de cada proyecto, etc. Esto llega a ser complicado cuando en un ejercicio puede haber cientos de proyectos que han de ejecutarse para cumplir los objetivos. Por otra parte, es muy importante que el Project Manager se sienta “vendedor” cuando le asignan para dirigir un proyecto. Quizá no haya participado en la fase de venta inicial, pero a partir del arranque debe gestionar las expectativas de la comunidad de interesados, lo cual muchas veces significa “vender” una entrega, un logro alcanzado, un cambio necesario para la organización ejecutora, una reparación de un defecto, una propuesta de negociación, etc. En no pocas ocasiones, durante el proyecto se descubre la conveniencia de ampliar el alcance o mitigar ciertos riesgos, lo que conlleva aumentar el presupuesto, es decir, aumentar el precio. Cuando al Project Manager se le da la oportunidad de participar en la fase de venta, puede aportar buen conocimiento al justificar los costes a partir de los requisitos, los recursos, los riesgos, las reservas, etc. También puede contribuir con su conocimiento sobre las adquisiciones y los tipos de contratos que se le puede proponer al cliente. La venta es condición necesaria para alcanzar los beneficios o financiación de los proyectos, por eso es absolutamente indispensable conocer las normas básicas de ventas, sus estrategias y factores de éxito.





## Objetivos

Los principales objetivos del curso son:

- Entender los procesos de la venta de proyectos, desde el lado del proveedor, en paralelo con los procesos de gestión de las adquisiciones descritos de la Guía del PMBOK®, desde el punto de vista del cliente.
- Comprender la terminología legal y los diferentes tipos de contratos en proyectos predictivos y ágiles.
- Dominar las técnicas para gestionar una unidad dedicada a vender multitud de proyectos a multitud de clientes.
- Practicar con herramientas para gestionar el ciclo de vida de la venta de proyectos: ¿cómo pronosticar si se cumplirán los objetivos del ejercicio? ¿Cómo coordinar a los diferentes actores: comerciales, equipos de propuestas, project managers, etc.?
- Aprender técnicas para saber cómo gestionar la relación con clientes de proyectos insatisfechos.



[Volver al inicio](#)

## Programa

El programa del curso consta de 6 módulos, intercalando teoría con prácticas en clase y numerosos ejercicios a realizar por el alumno entre clases:





- **Módulo 1. Gestión de Adquisiciones frente a Gestión de la Venta**

- Revisión de los procesos de Project Management Procurement.
- Terminología legal y tipos de contratos.
- Contratos para proyectos adaptativos o ágiles.
- Revisión de los procesos de venta en pre-contratación, contratación y post-contratación.
- Revisión paralela desde el punto de vista del cliente y el proveedor de un proyecto.



- **Módulo 2. Vender cada Proyecto es Diferente**

- ¿Qué hace un comercial que vende proyectos? ¿Por qué es tan difícil su trabajo?
- ¿Qué actitud debe tener un project manager eficaz?
- ¿Por qué el project manager debe ser también buen vendedor?
- Vender proyectos es vender el cambio, pero todo el mundo odia el cambio.
- Gestión de requisitos, o el arte de distinguir lo que el cliente pide de lo que necesita.



- **Módulo 3. El Ciclo de la Venta de Gestión de Proyectos**

- Fase de leads/prospectos.
- Fase de bidding/elaboración de propuesta.
- ¿Cómo debe ser una propuesta para quedar “bien armada”?
- Fase de contratación: modelos de adjudicación y técnicas de negociación para contratar proyectos.
- Fase de delivery/ejecución.
- Controlar el coste y administrar el contrato: Revisión del estándar para controlar costes EVM (Earned Value Management).





#### ■ **Módulo 4. Gestionar el Pipeline de la Venta de Proyectos**

- Representación del flujo en tableros Kanban.
- Herramienta Trello para gestionar tableros Kanban de forma distribuida.
- Introducción a la metodología Kanban.
- Gráfica CFD (Cumulative Flow Diagram), cálculo throughput, lead time, cycle time.
- Controlar cuellos de botella con límites WIP (Work In Progress).
- Gráfica del pipeline: cálculo de landing, forecast y to-be-found.
- Ejemplo práctico: simulación ejemplo pipeline mes a mes.



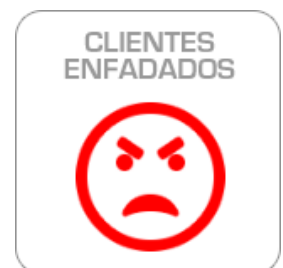
#### ■ **Módulo 5. Gestión Financiera de un Proyecto**

- Revisión de terminología de contabilidad aplicada a proyectos.
- Cálculo del margen comercial de un proyecto.
- Representación visual del margen inicial, intermedio y final.
- Control de la facturación.
- Control del trabajo en curso sin facturar y el facturado pendiente de cobro: cálculo del DSO (Days Sales Outstanding).
- Ejemplo práctico: simulación de la gestión de costes un proyecto en TALAIA OpenPPM.



#### ■ **Módulo 6. ¿Cómo gestionar a clientes de proyectos enfadados?**

- Con las personas, despacio es rápido.
- Gestión de conflictos en proyectos.
- La tercera vía: Buscar acuerdos win-win.
- Comunicación asertiva.
- ¿Cómo defenderse de los ataques verbales que vienen de parte de un cliente?



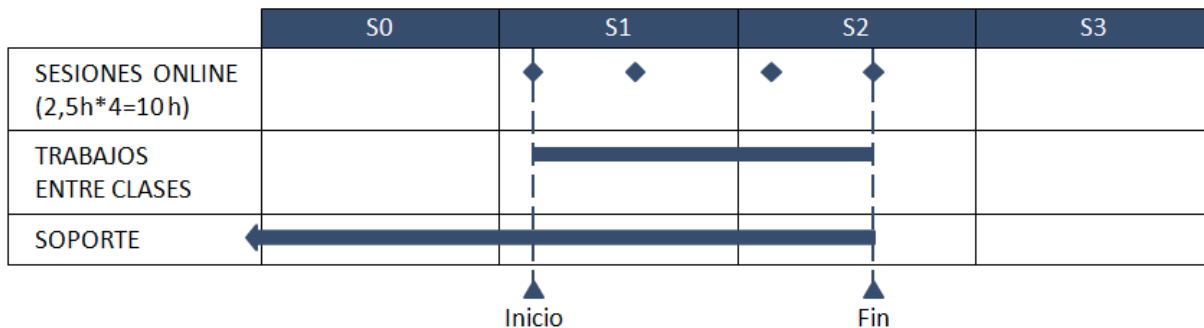


## Calendario

Los módulos se impartirán a lo largo de 4 sesiones en línea de 2,5 horas cada una, siguiendo la siguiente distribución:

- Módulo 1. Gestión de Adquisiciones frente a Gestión de la Venta: sesión 1.
- Módulo 2. Vender cada Proyecto es Diferente: sesión 2.
- Módulo 3. El Ciclo de la Venta de Gestión de Proyectos: sesión 3.
- Módulo 4. Gestionar el Pipeline de la Venta de Proyectos: sesión 3.
- Módulo 5. Gestión Financiera de un Proyecto: sesión 4.
- Módulo 6. ¿Cómo gestionar a clientes de proyectos enfadados?: sesión 4.

Típicamente las sesiones se espacian a lo largo de 2 semanas:



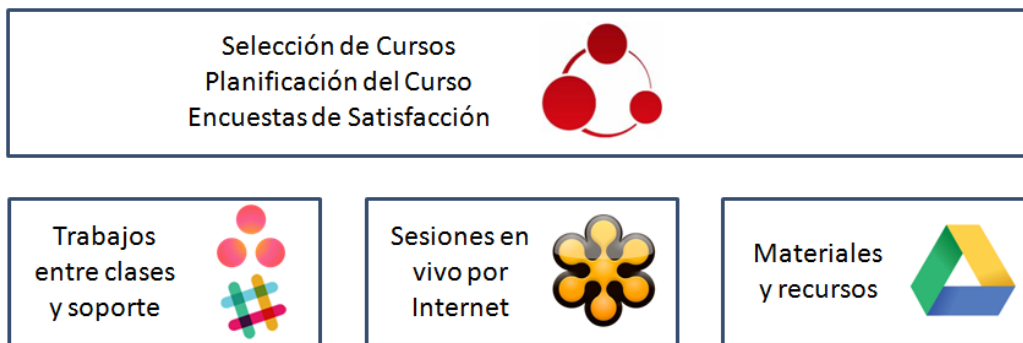
Entre clases el alumno deberá realizar lecturas, responder preguntas y otros ejercicios en la plataforma de soporte. El soporte se extiende desde que el alumno realiza el pago hasta que finaliza la última sesión.

[Volver al inicio](#)



## Herramientas y material

A lo largo del curso, el alumno podrá usar 4 herramientas para distintos fines:



- La plataforma [PMPeople](#) es el sitio web que está utilizando en este momento. Aparte de seleccionar el curso que más le convenga, una vez comience el curso le servirá para revisar los horarios planificados para las sesiones y también para actualizar la evaluación continua del curso y del profesor.
- Para mantener la comunicación de forma continua con el profesor, los alumnos podrán usar canales de [Slack](#). Entre clases se proponen y corrigen tareas en [Asana](#) para que los alumnos lean la documentación de soporte y para que resuelvan hagan ejercicios por su cuenta. También se usará esta plataforma para dar soporte a los alumnos desde el momento de la planificación.
- Durante las sesiones en línea por internet se utiliza la plataforma de webinar [GoToMeeting](#), que permite compartir las pantallas de los asistentes, transmitir voz IP y llamadas por teléfono. Para los ausentes, estas reuniones se graban en formato .wmv de alta calidad.
- Toda la documentación está disponible en carpetas de Google Drive accesibles por los alumnos.

[Volver al inicio](#)

## Sesiones en línea

El formato de impartición es a través de reuniones virtuales por internet, en sesiones de 2,5 horas cada una, 1 ó 2 sesiones por semana, compartiendo pantalla, audio y vídeos con otros 4 ó 5 alumnos.

La herramienta utilizada [GoToMeeting](#) permite compartir las pantallas de los asistentes, transmitir voz IP y llamadas por teléfono. Para los ausentes, estas reuniones se graban en formato .wmv de alta calidad.



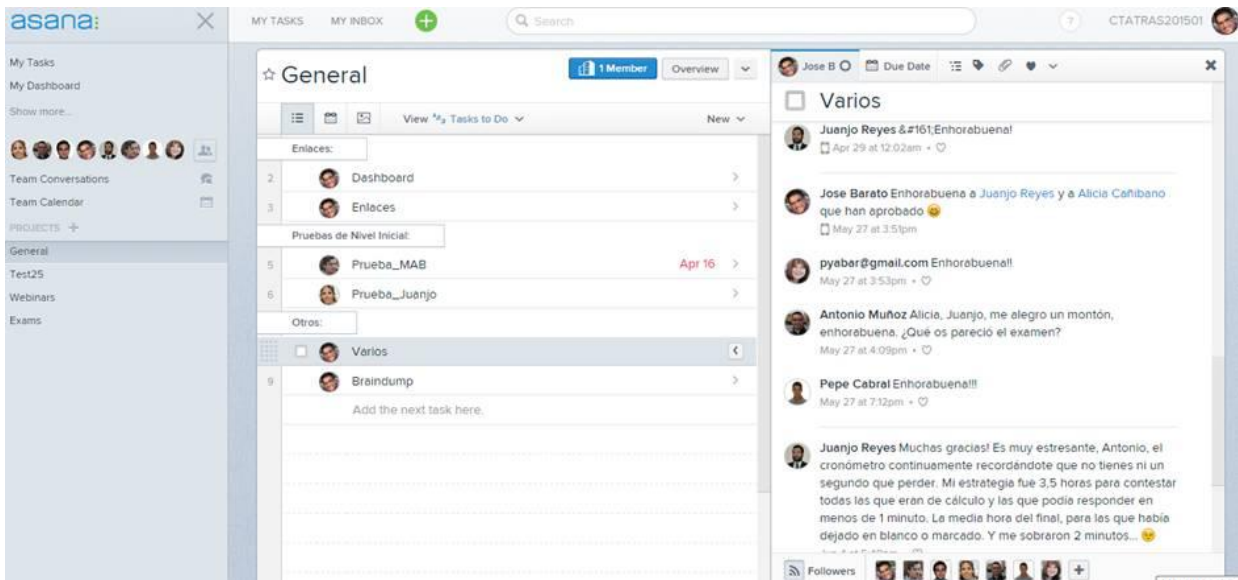
Para cumplir nuestros estándares de calidad, en cada sesión se le dará la oportunidad al alumno de rellenar una breve encuesta para proporcionar retroalimentación al instructor. Al finalizar el curso se le solicitará otra encuesta final. Toda la información de retroalimentación se hace llegar al instructor de manera anónima (sin mencionar el nombre del alumno).

[Volver al inicio](#)



## Soporte y trabajos entre clases

Entre clases se proponen y corrigen tareas en [Asana](#) para que los alumnos estudien la documentación de soporte y para que realicen ejercicios por su cuenta. Entre otras actividades de soporte, el instructor resolverá las dudas, propondrá y corregirá ejercicios. La herramienta permitirá asignar y monitorizar ejercicios propuestos a cada uno de los alumnos entre clases. Para usar esta herramienta tan solo se necesita una cuenta de correo.



Cada alumno podrá saber inmediatamente, mirando su teléfono si lo prefiere así, qué ejercicios tiene pendientes y cuándo debería entregarlos. No perderá tiempo enviando y recibiendo correos: todos los documentos necesarios estarán anexados en la correspondiente tarea, para realizarlos y también para repasarlos y comentarlos. Si el alumno quiere realizar comentarios sobre un ejercicio puede usar la sección correspondiente de la tarea. Otro beneficio de usar una herramienta colaborativa es que los alumnos podrán interactuar entre sí libremente y plantear preguntas abiertas.



[Volver al inicio](#)