



➤ **CÁTEDRA DEPARTAMENTAL: COMERCIALIZACIÓN GENERAL**

➤ **MATERIA DEPARTAMENTAL: DIRECCIÓN DE VENTAS**

➤ **DEPARTAMENTO**

ADMINISTRACIÓN Y COMERCIALIZACIÓN

➤ **CARRERAS**

Licenciatura en Comercialización

➤ **TURNO**

Mañana y Noche.

➤ **SEMESTRE**

Segundo semestre – AÑO 2007

➤ **Asignaturas correlativas posteriores**

➤ **PROFESOR TITULAR**

Lic. Diana Domínguez

➤ **PROFESOR ADJUNTO**

Lic. Guillermo Daniel García



➤ OBJETIVOS

Al completar el cursado de la materia, se espera que los alumnos hayan desarrollado capacidades para:

- Trabajar las diferentes estrategias empresariales que afectan al área de ventas con una visión global de la dirección de ventas.
- Formar a los alumnos para el diagnóstico, creación y desarrollo de equipos de venta eficientes conforme a los mercados y evolución de la empresa actual.
- Trabajar con los alumnos las diferentes técnicas y herramientas que les permitan elaborar un plan de ventas integral acorde con los objetivos y estrategias empresariales.
- Gestionar los elementos clave de la función de ventas que se concretan en la cuenta de resultados de la empresa.
- Potenciar su rol directivo en la organización comercial.

➤ CONTENIDOS

Unidad I: Posición y estrategia de la función de ventas en la empresa

- a. El análisis y segmentación de los mercados; análisis competitivo.
- b. La función de ventas y la estrategia de la empresa:
 - Posicionamiento estratégico: Propuesta Única de Ventas (Unique Selling Proposition).
 - La función de ventas como respuesta al mercado.
- c. La Dirección de Ventas en la organización:
 - Análisis de la cadena de valor de la empresa.
 - Integración con la organización.
- d. El Plan de Ventas:
 - El análisis FODA del territorio de venta.
 - La gestión de canales de Venta. Tipos de canales de distribución. Tercerización (Outsourcing) de la venta. Internet como canal.

Unidad II: Estructura y Gestión del equipo de ventas

- a. Concepto y desarrollo de la estructura de ventas.
 - Responsabilidades y tareas de directores y vendedores.
 - La organización horizontal.
 - Sistemas y acciones de ventas.
 - Organización vertical y coordinación con otras áreas funcionales.
- b. Selección del equipo de ventas:

- Definición del perfil de vendedor y de equipo.
 - Herramientas de reclutamiento y selección.
- c. Formación y entrenamiento del equipo de ventas:
- Desarrollo de habilidades para la venta. Desarrollo de competencias individuales y de equipo.
 - Materiales de soporte para la sistematización del proceso de la venta, y para el entrenamiento de vendedores: manual, propuesta de ventas.
 - La elaboración de propuestas. Las presentaciones de venta.
 - La negociación del vendedor con compradores profesionales.
- d. Dirección del equipo de ventas:
- La reunión de ventas: herramienta de control, aprendizaje y motivación.
 - Coaching del equipo y formación continua.
 - El seguimiento y valoración de resultados del vendedor. Curva de aprendizaje.
 - Políticas de remuneración de vendedores y del equipo de ventas.

Unidad III: La gestión del proceso de la venta

- a. Técnicas de negociación y de venta: Venta tradicional vs. Venta consultiva.
- b. Gestión del ciclo de venta. Ciclo del comprador.
- c. El arte de escuchar y de saber preguntar.
- d. Identificación y fijación de los objetivos de venta por cuentas y vendedor.
- e. Rutas y Plan de acción.
- f. Gerenciamiento de cuentas claves (Key Account Management).
 - Identificación, valoración y establecimiento de prioridades en la gestión del portafolio de cuentas.
 - Gestión integral de las relaciones y fidelización de los clientes clave. kCRM (key Customer Relationship Manager).
- g. Tipología de clientes. El valor para el cliente.
- h. Revisión y rol del Trade Marketing, Category Management, ECR, EDI. Merchandising. B2B.

Unidad IV: Las nuevas tecnologías y la venta. Business intelligence y CRM

- a. El modelo de toma de decisiones comerciales. Segmentación y categorización de clientes.
- b. La gestión de la información clave de ventas: web corporativa y soporte multicanal.
- c. Diseño y desarrollo de la inteligencia estratégica y táctica de ventas.
- d. Explotación de nuevas oportunidades por los responsables del ciclo de ventas y marketing.
- e. El soporte de las nuevas tecnologías a la gestión y fidelización de los clientes clave.

Unidad V: Habilidades de Dirección de Ventas

- a. Liderazgo y estilo de dirección de la Dirección de Ventas. Claves de la motivación del equipo de ventas.
- b. La presentación personal. La atención a las diferencias culturales.
- c. El proceso de comunicación en la venta. Comunicación y comportamientos básicos. Escucha activa. Asertividad. Características de un buen comunicador.
- d. Motivación de los vendedores. Factores de higiene y motivadores de Herzberg, aplicados a la fuerza de ventas. Liderazgo situacional.

Unidad VI: La gestión financiera de la venta

- a. La contabilidad financiera en la venta.
- b. Análisis del punto de equilibrio:
 - Análisis de costos y sus implicaciones en la venta.
 - Gestión financiera del precio y de la rentabilidad de la venta.
- c. Las previsiones de venta.
- d. Los presupuestos de ventas, costos y gastos. Proceso Operativo de la Dirección de Ventas.
- e. Control del volumen de ventas y otras dimensiones de la actividad. Evaluación del comportamiento de los vendedores. Documentos de control.
- f. La auditoria comercial: actividades financieras, costos y parámetros de productividad.

➤ ESTRATEGIAS METODOLÓGICAS

Es menester recurrir a la articulación de estrategias de enseñanza, que generen un espacio para que el alumno interprete la importancia del desarrollo de habilidades basadas en la creatividad, agilidad y dinámica para liderar una gestión de ventas.

Las actividades previstas para el desarrollo de la Cátedra, requieren una planificación de clases abiertas y participativas, explicitando los contenidos teóricos de los principales temas y su relación con la actividad práctica en la empresa, de tal forma que se puedan activar capacidades previamente adquiridas por los alumnos. Para ello, se aplicarán técnicas de dinámica grupal, ejercitación de casos prácticos, cuestionarios evaluatorios y test de comprensión.

➤ RECURSOS DIDÁCTICOS

Las actividades recibirán el apoyo de material didáctico integrado por lecturas complementarias, documentos bibliográficos, informes sinópticos escritos y cuestionarios de estudio o de práctica.

➤ **BIBLIOGRAFÍA GENERAL**

"Dirección de Ventas". Manuel Artal Castells. Editorial ESIC. 3ª ed. 2001. Madrid.

"Dirección de Ventas. Vender y fidelizar en el nuevo milenio". Dionisio Cámara y María Sanz. Editorial Prentice Hall. Madrid, España. Universidad de Deusto. 2001.

"Comercio Electrónico. Serie Business". Dotty Boen Oelkers. Editorial Thompson. México. 2004

"Cómo elaborar un proyecto". ANDER-EGG EZEQUIEL. Editorial LUMEN S.R.L. Edición 1994

"CRM Customer Relationship Management: Administración de relaciones con los clientes". Zikmund William G., y otros. Editorial C.E.C.S.A. Edición 2004.

Cuadernillo de Cátedra.

➤ **REGULARIDAD, EVALUACIÓN Y PROMOCIÓN.**

• **De la Regularidad**

El alumno mantendrá su condición de regular si:

- Acredita el 75 % de la asistencia a clases teóricas y prácticas, según los términos del artículo 8 del Reglamento General Interno, capítulo 1, de la Universidad.
- Las inasistencias serán debidamente justificadas y, en caso de que las mismas superen el 25 % de las clases dictadas, el alumno deberá solicitar su reincorporación ante la Dirección de Alumnos de la Universidad. Es condición para rendir los dos parciales obtener la regularidad ya mencionada.
- Aprueba los trabajos prácticos, más las evaluaciones correspondientes al control de lectura, más las dos evaluaciones parciales según los términos del artículo 16, inciso d), del mencionado reglamento.

• **De la Evaluación**

1. De los trabajos prácticos formales, de realización individual o grupal, bajo la modalidad de trabajo dirigido:

- Tres (3) trabajos formales, calificados cada uno aplicando la escala autorizada por la Universidad, siendo de 72 % = 6 (seis) la nota mínima de aprobación.

2. De las evaluaciones semanales

Se consideran dos (2) instancias de evaluación semanal dispuestas como control de lectura y estudio de temas dados, con un mínimo de 72 % = 6 (seis) en el puntaje de aprobación.

3. De las evaluaciones parciales:

- Los alumnos deben aprobar las dos evaluaciones parciales previstas, siendo de 6 (seis) la nota mínima de aprobación. Se considerará sólo una instancia de recuperación.
- El primer parcial tendrá la modalidad de resolución de cuestionarios teórico – prácticos.
- El segundo parcial consistirá en un trabajo monográfico grupal, de exposición oral y debate de propuestas.

La escala utilizada para la corrección de trabajos prácticos, controles de lectura y parciales es:

Porcentaje de respuestas correctas	Nota/ puntaje
1 % a 19 %	1
20 % a 39 %	2
40 % a 59 %	3
60 % a 65 %	4
66 % a 71 %	5
72 % a 77 %	6
78 % a 83 %	7
84 % a 89 %	8
90 % a 95 %	9
96 % a 100 %	10

- **De la Promoción Indirecta**

Reunidas las condiciones anteriormente expuestas para la regularidad y la evaluación de trabajos prácticos, los alumnos quedarán habilitados para ser evaluados en examen final.

- El examen final es sólo de desarrollo oral.

CRONOGRAMA

SEMANAS	TURNO MAÑANA. VIERNES de 8.00 a 10.20 hrs. TURNO NOCHE MARTES de 20:45 a 23:05 hrs.
Del 30/07 al 03/08	Presentación de la Materia <u>Desarrollo Unidad I:</u> Posición y Estrategia de la función de ventas en la empresa. El análisis y segmentación de los mercados. Análisis Competitivo. La Función de Ventas y la estrategia de la empresa. La Dirección de Ventas en la Organización.
Del 06/08 al 10/08	<u>Desarrollo Unidad 1:</u> El Plan de Ventas. <u>Desarrollo Unidad 2:</u> Estructura y Gestión del Equipo de Ventas Concepto y desarrollo de la estructura de ventas. Selección del equipo de Ventas.
Del 13/08 al 17/08	<u>Control de Lectura N° 1</u> <u>Desarrollo Unidad 2:</u> Formación y Entrenamiento del equipo de Ventas

	Dirección del equipo de ventas.
Del 20/08 al 24/08	<u>Trabajo Práctico N° 1 :</u> Estrategia de Ventas / Análisis Competitivo / Plan de Ventas / Formación y Entrenamiento.
Del 27/08 al 31/08	<u>Desarrollo Unidad 3:</u> La Gestión del proceso de la Venta. Técnicas de Ventas: Venta Consultiva y Tradicional. Gestión del Ciclo de Venta y Compra. Identificación de Objetivos. Rutas y Plan de Acción.
Del 03/09 al 07/09	<u>Desarrollo Unidad 3:</u> Gerenciamiento de Cuentas Claves. Tipología de Clientes. Valor para el Cliente. Trade Marketing. Category Management.
Del 10/09 al 14/09	<u>Evaluación Parcial N° 1</u> (Unidades 1,2 y 3)
Del 17/09 al 21/09	<u>Desarrollo Unidad 4:</u> Las Nuevas Tecnologías y la Venta. El modelo de toma de decisiones. La gestión de la Información. Diseño y Desarrollo de la inteligencia estratégica y táctica de ventas. Explotación de nuevas oportunidades. El soporte de las nuevas tecnologías.
Del 24/09 al 28/09	<u>Control de Lectura N° 2</u> <u>Trabajo Práctico N° 2 :</u> La Gestión del proceso de Ventas y Nuevas tecnologías.
Del 01/10 al 05/10	<u>Desarrollo Unidad N° 5:</u> Habilidades de Dirección de Ventas Liderazgo y estilos de dirección. Presentación personal. Proceso comunicacional y Asertividad. Motivación.
Del 08/10 al 12/10	<u>Desarrollo Unidad N° 6:</u> La Gestión Financiera de la Venta Contabilidad Financiera Análisis del punto de equilibrio. Previsiones de ventas. Presupuestos y Control Auditoria Comercial.

Del 15/10 al 19/10	<u>Control de Lectura N° 3</u> <u>Desarrollo Unidad N° 6</u> Previsiones de ventas. Presupuestos y Control Auditoria Comercial.
Del 22/10 al 26/10	<u>Trabajo Práctico N° 3:</u> Habilidades de Dirección de Ventas y Gestión Financiera.
Del 29/10 al 02/11	<u>EVALUACIÓN PARCIAL N° 2</u> : Entrega y Presentación Trabajo Final.
Del 05/11 al 11/11	RECUPERATORIOS
Del 12/11 al 16/11	PRESENTACIÓN FINAL DE REGULARIDADES