

### ***Módulo 10: Organización Equipos de Ventas***

|                                                |                                                                                 |
|------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------|
| Módulo profesional:                            | Organización de equipos de ventas                                               |
| Código:                                        | 0928                                                                            |
| Ciclo formativo:                               | Gestión de Ventas y Espacios Comerciales                                        |
| Grado:                                         | Superior                                                                        |
| Familia Profesional:                           | Comercio y <i>Marketing</i>                                                     |
| Duración:                                      | 90 horas                                                                        |
| Curso:                                         | 2º                                                                              |
| Especialidad del profesorado:                  | Organización y Gestión Comercial (Profesora o Profesor de Enseñanza Secundaria) |
| Módulo asociado a las unidades de competencia: | UC1001_3: Gestionar la fuerza de ventas y coordinar el equipo de comerciales.   |

#### **A.- Objetivos generales que se alcanzan con este módulo:**

- l) Dimensionar el equipo de ventas, fijando los criterios de selección, formación, motivación y remuneración de los vendedores, liderando y organizando al equipo y estableciendo las medidas de seguimiento y control de su actuación comercial, para gestionar la fuerza de ventas.
- o) Analizar y utilizar los recursos y oportunidades de aprendizaje relacionados con la evolución científica, tecnológica y organizativa del sector y las tecnologías de la información y la comunicación, para mantener el espíritu de actualización y adaptarse a nuevas situaciones laborales y personales.
- p) Desarrollar la creatividad y el espíritu de innovación para responder a los retos que se presentan en los procesos y en la organización del trabajo y de la vida personal.
- q) Tomar decisiones de forma fundamentada, analizando las variables implicadas, integrando saberes de distinto ámbito y aceptando los riesgos y la posibilidad de equivocación en las mismas, para afrontar y resolver distintas situaciones, problemas o contingencias.

- r) Desarrollar técnicas de liderazgo, motivación, supervisión y comunicación en contextos de trabajo en grupo, para facilitar la organización y coordinación de equipos de trabajo.
- s) Aplicar estrategias y técnicas de comunicación, adaptándose a los contenidos que se van a transmitir, a la finalidad y a las características de los receptores, para asegurar la eficacia en los procesos de comunicación.
- t) Evaluar situaciones de prevención de riesgos laborales y de protección ambiental, proponiendo y aplicando medidas de prevención personales y colectivas, de acuerdo con la normativa aplicable en los procesos de trabajo, para garantizar entornos seguros.
- u) Identificar y proponer las acciones profesionales necesarias, para dar respuesta a la accesibilidad universal y al «diseño para todos».
- v) Identificar y aplicar parámetros de calidad en los trabajos y actividades realizados en el proceso de aprendizaje, para valorar la cultura de la evaluación y de la calidad y ser capaces de supervisar y mejorar procedimientos de gestión de calidad.
- w) Utilizar procedimientos relacionados con la cultura emprendedora, empresarial y de iniciativa profesional, para realizar la gestión básica de una pequeña empresa o emprender un trabajo.
- x) Reconocer sus derechos y deberes como agente activo en la sociedad, teniendo en cuenta el marco legal que regula las condiciones sociales y laborales, para participar como ciudadano democrático.

**B.- Competencias generales que se alcanzan con dicho módulo**

- h) Gestionar la fuerza de ventas, realizando la selección, formación, motivación y remuneración de los vendedores, definiendo las estrategias y líneas de actuación comercial y organizando y supervisando los medios técnicos y humanos para alcanzar los objetivos de ventas.
- l) Adaptarse a las nuevas situaciones laborales, manteniendo actualizados los conocimientos científicos, técnicos y tecnológicos relativos a su entorno

profesional, gestionando su formación y los recursos existentes en el aprendizaje a lo largo de la vida y utilizando las tecnologías de la información y la comunicación

m) Resolver situaciones, problemas o contingencias con iniciativa y autonomía en el ámbito de su competencia, con creatividad, innovación y espíritu de mejora en el trabajo personal y en el de los miembros del equipo.

n) Organizar y coordinar equipos de trabajo con responsabilidad, supervisando el desarrollo del mismo, manteniendo relaciones fluidas y asumiendo el liderazgo, así como aportando soluciones a los conflictos grupales que se presenten.

ñ) Comunicarse con sus iguales, superiores, clientes y personas bajo su responsabilidad, utilizando vías eficaces de comunicación, transmitiendo la información o conocimientos adecuados y respetando la autonomía y competencia de las personas que intervienen en el ámbito de su trabajo.

o) Generar entornos seguros en el desarrollo de su trabajo y el de su equipo, supervisando y aplicando los procedimientos de prevención de riesgos laborales y ambientales, de acuerdo con lo establecido por la normativa y los objetivos de la empresa.

p) Supervisar y aplicar procedimientos de gestión de calidad, de accesibilidad universal y de «diseño para todos», en las actividades profesionales incluidas en los procesos de producción o prestación de servicios.

q) Realizar la gestión básica para la creación y funcionamiento de una pequeña empresa y tener iniciativa en su actividad profesional con sentido de la responsabilidad social.

r) Ejercer sus derechos y cumplir con las obligaciones derivadas de su actividad profesional, de acuerdo con lo establecido en la legislación vigente, participando activamente en la vida económica, social y cultural.

### **C.- Resultados de aprendizaje y criterios de evaluación**

1. Determina la estructura organizativa y el tamaño del equipo comercial, ajustándose a la estrategia, objetivos y presupuesto establecidos en el plan de ventas.

Criterios de evaluación:

- a) Se han analizado los distintos tipos de organización de un equipo comercial, en función del tipo de empresa, mercados, clientela y productos que comercializa.
- b) Se ha definido la estructura organizativa de la fuerza de ventas, determinando los recursos humanos y materiales necesarios para el desarrollo del plan de ventas.
- c) Se ha calculado el tiempo medio de duración de la visita y el número y frecuencia de las visitas necesarias para atender a la clientela.
- d) Se ha determinado el número de visitas que hay que realizar por cada vendedor o vendedora a la clientela en función de la jornada laboral.
- e) Se ha calculado el tamaño del equipo de ventas en función de las zonas geográficas de implantación, tipo de venta, número de clientela o puntos de venta, productos o servicios comercializables y presupuesto disponible.
- f) Se han delimitado las zonas de ventas que se han asignado según el potencial de venta, la carga de trabajo y los objetivos y costes de la empresa.
- g) Se han planificado las visitas a la clientela, diseñando las rutas de venta que permiten optimizar el tiempo del vendedor o la vendedora y reducir los costes.

2. Determina las características del equipo comercial, describiendo los puestos de trabajo y el perfil de las personas que se ocupan de las ventas o comerciales.

Criterios de evaluación:

- a) Se han determinado las funciones y responsabilidades dentro de un equipo de ventas.
- b) Se han caracterizado los distintos tipos de vendedores o vendedoras en función del tipo de venta, el tipo de producto y las características de la empresa.
- c) Se han definido las competencias y características de comerciales para la ejecución de un plan de ventas.
- d) Se ha descrito el puesto de trabajo en un equipo comercial, definiendo las tareas, funciones y responsabilidades que tienen que desarrollar.
- e) Se ha descrito el perfil de la candidatura idónea, definiendo las características y requisitos que debe reunir el vendedor o la vendedora para ocupar el puesto descrito.

- f) Se han determinado las acciones necesarias para el reclutamiento de personas candidatas a un puesto de trabajo en el equipo de ventas.
- g) Se han establecido los criterios de selección, el procedimiento y los instrumentos que hay que utilizar para seleccionar al personal de ventas.

3. Planifica la asignación de los objetivos de venta a los miembros del equipo comercial, aplicando técnicas de organización y gestión comercial.

Criterios de evaluación:

- a) Se han determinado los principales objetivos y los medios necesarios para la ejecución de los planes de venta, señalando los objetivos cuantitativos y cualitativos.
- b) Se ha determinado la finalidad de la dirección por objetivos en cuanto a definición de objetivos, responsabilidades, competencias personales, plazos, motivación, apoyo técnico-emocional y toma de decisiones.
- c) Se han aplicado técnicas de comunicación, presentación y reuniones de equipo para explicar el plan de ventas y los objetivos generales y específicos a los miembros de la fuerza de ventas.
- d) Se han aplicado métodos para el reparto de los objetivos colectivos e individuales y las cuotas de venta entre los miembros del equipo comercial, fomentando la idea de responsabilidad compartida y la transparencia en la gestión e información.
- e) Se han analizado los factores fundamentales para el éxito en la planificación de objetivos comerciales.
- f) Se han identificado las actividades de prospección, difusión y promoción que tiene que realizar el equipo de ventas para alcanzar unos objetivos de venta determinados.
- g) Se han elaborado planes de prospección de la clientela utilizando diferentes métodos.
- h) Se han elaborado y actualizado ficheros de clientela con los datos más relevantes de cada persona.

4. Define planes de formación, perfeccionamiento y reciclaje de equipos comerciales, cumpliendo los objetivos y requerimientos establecidos.

Criterios de evaluación:

- a) Se han identificado las necesidades de formación, individuales y grupales, de un equipo de comerciales.
- b) Se han establecido los objetivos del plan de formación de las personas que vayan a realizar las ventas, en función de los objetivos de ventas y las necesidades detectadas.
- c) Se ha determinado la estructura y contenidos de un plan formativo inicial para el departamento comercial, en función de los objetivos establecidos, los requerimientos del trabajo que hay que realizar y el presupuesto disponible.
- d) Se han establecido las actividades formativas para un plan de formación continuo del equipo de comerciales en función del presupuesto establecido, adecuándolas a los objetivos previstos y las necesidades de la empresa.
- e) Se ha programado la formación de quienes vayan a realizar las ventas, tanto teórica como de campo, aplicando técnicas de organización del trabajo y programación de tareas.
- f) Se han evaluado las ventajas y los inconvenientes de un plan de formación en relación con otro plan alternativo.
- g) Se ha valorado la eficacia de un plan de formación del equipo de ventas, en función de los objetivos cumplidos y los resultados obtenidos.

5. Diseña un sistema de motivación y remuneración de los vendedores o las vendedoras, teniendo en cuenta los objetivos de ventas, el presupuesto, los valores y la identidad corporativa de la empresa.

Criterios de evaluación:

- a) Se han identificado los distintos estilos de mando y liderazgo aplicables a equipos comerciales y se han aplicado técnicas de dinámica y dirección de grupos para el trabajo en equipo.
- b) Se ha realizado un análisis comparativo entre el perfil de los miembros del equipo de trabajo y sus roles en la dinamización y motivación del grupo.
- c) Se han identificado las competencias emocionales, interpersonales e interpersonales que debe tener la jefatura o persona responsable de un equipo de ventas.

- d) Se han determinado los principales aspectos y elementos de motivación y satisfacción en el trabajo de un equipo comercial.
- e) Se han definido los planes de carrera profesional, de mejora, de ascensos a puestos de responsabilidad y de reconocimiento de la valía de los miembros del equipo, fomentando el ascenso y promoción dentro de la empresa.
- f) Se han establecido incentivos económicos para el equipo comercial en función de parámetros de rendimiento y productividad prefijados, conocidos y evaluables.
- g) Se han analizado las condiciones de retribución y la jornada laboral efectiva de los equipos comerciales según distintas situaciones laborales.
- h) Se ha determinado el sistema de remuneración del equipo comercial más adecuado, según criterio de coste o presupuesto necesario.

6. Propone acciones para la gestión de situaciones conflictivas en el equipo de comerciales, aplicando técnicas de negociación y resolución de conflictos.

Criterios de evaluación:

- a) Se han analizado las distintas situaciones de tensión y conflicto que habitualmente se producen en un equipo de trabajo.
- b) Se han establecido estrategias de actuación ante las situaciones emocionales intensas y de crisis que se pueden encontrar en el entorno de trabajo de los equipos comerciales.
- c) Se han definido las estrategias para mejorar la integración y cohesión grupal, describiendo los roles de cada integrante del equipo de ventas.
- d) Se han analizado las técnicas de prevención y detección de conflictos, estilos de negociación y funcionamiento del grupo de un equipo de comerciales.
- e) Se han identificado los distintos estilos de resolución de conflictos y el rol de la jefatura del equipo de comerciales.
- f) Se han aplicado técnicas de comunicación asertivas, identificando los factores de comunicación verbal y no verbal en un equipo comercial.

7. Diseña el sistema de evaluación y control de los resultados de ventas y la actuación del equipo comercial, proponiendo en su caso, las medidas correctoras oportunas.

Criterios de evaluación:

- a) Se han identificado las variables y los parámetros necesarios para el control en el desarrollo del plan de ventas.
- b) Se han aplicado los métodos y ratios para medir la ejecución y calidad del plan y el desempeño del equipo de ventas.
- c) Se ha elaborado una ficha para la clientela con el repórte o parte diario de las actividades realizadas por el o la comercial.
- d) Se han calculado indicadores y ratios de rentabilidad por producto, clientela y comercial.
- e) Se ha analizado la evolución y tendencia de las ventas por producto, clientela y comercial.
- f) Se ha evaluado la actuación de los miembros del equipo de trabajo, calculando y analizando las desviaciones respecto a los objetivos previstos.
- g) Se han propuesto medidas correctoras para rectificar las desviaciones detectadas.
- h) Se han redactado informes sobre los resultados obtenidos en el equipo de ventas, evaluando a su vez los conocimientos, habilidades y actuación de los mismos.

#### **D.- CONTENIDOS**

##### **U.D. 1: Determinación de la estructura organizativa y del tamaño del equipo de ventas:**

##### **Conceptos**

- 1.1.- Funciones del departamento de ventas.
- 1.2.- Objetivos y estructura del plan y la fuerza de ventas.
- 1.3.- Organización del equipo de ventas: por zonas o territorios geográficos, por productos, por mercados, por clientela y mixta.
- 1.4.- Cálculo del tamaño óptimo del equipo de ventas según criterios establecidos.

- 1.5.- Número y frecuencia de las visitas a clientela real y potencial.
- 1.6.- Diseño y planificación de rutas de ventas.
- 1.7.- Asignación al equipo de ventas de zonas de venta, rutas o clientela.
- 1.8.- Aplicaciones informáticas de gestión y control de planes de venta.

### **Procedimientos:**

Análisis de los distintos tipos de organización de un equipo comercial, en función del tipo de empresa, mercados, clientes y clientas, o productos que comercializa.

Definición de la estructura organizativa de la fuerza de ventas, determinando los recursos humanos y materiales necesarios para el desarrollo del Plan de Ventas.

Cálculo del tiempo medio de duración de la visita, y del número y frecuencia de las visitas necesarias para atender a los clientes o clientas.

Determinación del número de visitas que hay que realizar por cada vendedor o vendedora a los clientes o clientas, en función de la jornada laboral.

Cálculo del tamaño del equipo de ventas en función de las zonas geográficas de implantación, tipo de venta, número de clientes y clientas, o puntos de venta, productos o servicios comercializables y presupuesto disponible.

Delimitación de las zonas de ventas y asignación a los vendedores y vendedoras según el potencial de venta, la carga de trabajo, y los objetivos y costes de la empresa.

Planificación de las visitas a clientes o clientas, diseñando las rutas de venta que permiten optimizar el tiempo del vendedor o vendedora, y reducir los costes.

### **Actitudes**

Valoración del orden y limpieza, tanto durante las fases del proceso como en la presentación del producto.

Compromiso con los plazos establecidos (previstos) en la ejecución de una tarea.

Sensibilidad ante las demandas de atención por parte de compañeros y corrección en nuestra respuesta.

Actitud ordenada y metódica durante la realización de las tareas y perseverancia ante las dificultades

## **U.D.2.- Determinación de las características del equipo comercial:**

### **Conceptos**

- 2.1.- Funciones del vendedor o vendedora en la venta personal.
- 2.2.- Tipos de vendedores o vendedoras.
- 2.3.- Características personales del vendedor o vendedora profesional.
- 2.4.- Habilidades profesionales, conocimientos y requisitos que se exigen a comerciales.
- 2.5.- Fases del proceso de selección de vendedores o vendedoras.
- 2.6.- Descripción del puesto de trabajo.
- 2.7.- Perfil de la persona que se ocupe de las ventas o comercial: el profesiograma.
- 2.8.- Captación y selección de comerciales.

### **Procedimientos**

Determinación de las funciones y responsabilidades de los vendedores y vendedoras de un equipo de ventas.

Caracterización de los distintos tipos de vendedores y vendedoras, en función del tipo de venta, el tipo de producto y las características de la empresa.

Definición de las competencias y características de los comerciales, para la ejecución de un Plan de Ventas.

Descripción del puesto de trabajo en un equipo comercial, definiendo las tareas, funciones y responsabilidades que tienen que desarrollar.

Descripción del perfil del candidato idóneo, definiendo las características y requisitos que debe reunir el vendedor o vendedora para ocupar el puesto descrito.

Determinación de las acciones necesarias para el reclutamiento de candidatos y candidatas a un puesto de trabajo en el equipo de ventas.

Establecimiento de los criterios de selección, el procedimiento y los instrumentos que hay que utilizar para seleccionar al personal de ventas.

### **Actitudes**

Compromiso con los plazos establecidos (previstos) en la ejecución de una tarea.

Sensibilidad ante las demandas de atención por parte de compañeros o compañeras, y corrección en nuestra respuesta.

Actitud ordenada y metódica durante la realización de las tareas y perseverancia ante las dificultades.

### **U.D.3.- Planificación de la asignación de los objetivos de venta a los miembros del equipo comercial:**

#### **Conceptos**

- 3.1.- Objetivos cuantitativos.
- 3.2.- Objetivos cualitativos.
- 3.3.- Dirección por objetivos.
- 3.4.- Asignación de los objetivos de ventas a los miembros del equipo.
- 3.5.- Actividades vinculadas al plan de ventas.
- 3.6.- Métodos de prospección de la clientela.
- 3.7.- Creación y mantenimiento de bases de datos.

#### **Procedimientos.**

Determinación de los principales objetivos y los medios necesarios para la ejecución de los planes de venta, señalando los objetivos cuantitativos y cualitativos.

Determinación de la finalidad de la dirección por objetivos, en cuanto a definición de objetivos, responsabilidades, competencias personales, plazos, motivación, apoyo técnico-emocional y toma de decisiones.

Aplicación de técnicas de comunicación, presentación y reuniones de equipo para explicar el Plan de Ventas y los objetivos generales y específicos a los y las miembros de la fuerza de ventas.

Aplicación de métodos para el reparto de los objetivos colectivos e individuales y las cuotas de venta entre los y las miembros del equipo comercial, fomentando la idea de responsabilidad compartida y la transparencia en la gestión e información.

Análisis de los factores fundamentales para el éxito en la planificación de objetivos comerciales.

Identificación de las actividades de prospección, difusión y promoción que tiene que realizar el equipo de ventas para alcanzar unos objetivos de venta determinados.

Elaboración de planes de prospección de clientes, utilizando diferentes métodos.

Elaboración y actualización de ficheros de clientes o clientas con los datos más relevantes de cada cliente o clienta.

### **Actitudes**

Valoración del orden y limpieza, tanto durante las fases del proceso como en la presentación del producto.

Compromiso con los plazos establecidos (previstos) en la ejecución de una tarea.

Sensibilidad ante las demandas de atención por parte de compañeros o compañeras, y corrección en nuestra respuesta.

Actitud ordenada y metódica durante la realización de las tareas, y perseverancia ante las dificultades

## **UD 4 Definición de planes de formación, perfeccionamiento y reciclaje de equipos comerciales:**

### **Conceptos**

4.1.- Formación y habilidades del equipo de ventas.

4.2.- Definición de las necesidades formativas del equipo de ventas.

4.3.- Objetivos y métodos de formación en equipos comerciales.

4.4.- Planes de formación inicial de vendedores y vendedoras.

4.5.- Programas de perfeccionamiento y formación continua de equipos de comerciales.

4.6.- Formación teórico-práctica y formación sobre el terreno.

4.7.- Evaluación de planes de formación.

### **Procedimientos**

Identificación de las necesidades de formación, individuales y grupales, de un equipo de comerciales.

Establecimiento de los objetivos del Plan de Formación de los vendedores y vendedoras, en función de los objetivos de ventas y las necesidades detectadas.

Determinación de la estructura y contenidos de un plan formativo inicial para el departamento comercial, en función de los objetivos establecidos, los requerimientos del trabajo que hay que realizar y el presupuesto disponible.

Establecimiento de las actividades formativas para un Plan de Formación continuo del equipo de comerciales, en función del presupuesto establecido, adecuándolas a los objetivos previstos y las necesidades de la empresa.

Programación de la formación de los vendedores y vendedoras, tanto teórica como de campo, aplicando técnicas de organización del trabajo y programación de tareas.

Evaluación de las ventajas y los inconvenientes de un Plan de Formación en relación con otro plan alternativo.

Valoración de la eficacia de un Plan de Formación del equipo de ventas, en función de los objetivos cumplidos y los resultados obtenidos

### **Actitudes**

Valoración del orden y limpieza, tanto durante las fases del proceso como en la presentación del producto.

Compromiso con los plazos establecidos (previstos) en la ejecución de una tarea.

Sensibilidad ante las demandas de atención por parte de compañeros o compañeras, y corrección en nuestra respuesta

## **UD 5 Diseño de un sistema de motivación y retribución del equipo comercial:**

### **Conceptos**

- 5.1.- Prototipos culturales de empresa.
- 5.2.- Estilos de mando y liderazgo.
- 5.3.- Técnicas de dinámica y dirección de grupos.
- 5.4.- Motivación del equipo de ventas.
- 5.5.- Incentivos económicos.
- 5.6.- Mejora de las condiciones y promoción interna.
- 5.7.- Formación y promoción profesional.

5.8.- Retribución y rendimiento del equipo de ventas.

5.9.- Sistemas de remuneración del equipo de ventas.

### **Procedimientos**

Identificación de los distintos estilos de mando y liderazgo aplicables a equipos comerciales, y aplicación de técnicas de dinámica y dirección de grupos para el trabajo en equipo.

Realización de un análisis comparativo entre el perfil de los y las miembros del equipo de trabajo y sus roles, en la dinamización y motivación del grupo.

Identificación de las competencias emocionales, intrapersonales e interpersonales que debe tener el jefe o jefa, o responsable de un equipo de vendedores y vendedoras.

Determinación de los principales aspectos y elementos de motivación y satisfacción en el trabajo de un equipo comercial.

Definición de los planes de carrera profesional, de mejora, de ascensos a puestos de responsabilidad y de reconocimiento de la valía de los y las miembros del equipo, fomentando el ascenso y promoción dentro de la empresa.

Establecimiento de incentivos económicos para el equipo comercial en función de parámetros de rendimiento y productividad prefijados, conocidos y evaluables.

Análisis de las condiciones de retribución y la jornada laboral efectiva de los equipos comerciales según distintas situaciones laborales.

Determinación del sistema de remuneración del equipo comercial más adecuado, según criterios de coste o presupuesto necesario

### **Actitudes**

Valoración del orden y limpieza, tanto durante las fases del proceso como en la presentación del producto.

Compromiso con los plazos establecidos (previstos) en la ejecución de una tarea.

Sensibilidad ante las demandas de atención por parte de compañeros o compañeras, y corrección en nuestra respuesta.

Actitud ordenada y metódica durante la realización de las tareas y perseverancia ante las dificultades

**U.D.6.- Propuesta de acciones para la gestión de situaciones conflictivas en un equipo de comerciales:**

**Conceptos**

- 6.1.- Tipos de conflictos en las relaciones laborales.
- 6.2.- Técnicas de resolución de situaciones conflictivas.
- 6.3.- Negociación y consenso entre las partes.
- 6.4.- Conciliación, mediación y arbitraje.
- 6.5.- Métodos de decisión en grupo.

**Procedimientos**

Análisis de las distintas situaciones de tensión y conflicto que habitualmente se producen en un equipo de trabajo.

Establecimiento de estrategias de actuación ante las situaciones emocionales intensas y de crisis que se pueden encontrar en el entorno de trabajo de los equipos comerciales.

Definición de las estrategias para mejorar la integración y cohesión grupal, describiendo los roles de los y las integrantes del equipo de ventas

Análisis de las técnicas de prevención y detección de conflictos, estilos de negociación y funcionamiento del grupo de un equipo de comerciales.

Identificación de los distintos estilos de resolución de conflictos y el rol del jefe o jefa del equipo de comerciales.

Aplicación de técnicas de comunicación asertivas, identificando los factores de comunicación verbal y no verbal en un equipo comercial

**Actitudes**

Valoración del orden y limpieza, tanto durante las fases del proceso como en la presentación del producto.

Compromiso con los plazos establecidos (previstos) en la ejecución de una tarea.

Sensibilidad ante las demandas de atención por parte de compañeros o compañeras, y corrección en nuestra respuesta

**UD 7: Diseño del sistema de evaluación y control de los resultados de ventas y actuación del equipo comercial:**

### **Conceptos**

- 7.1.- Variables de control: cuantitativas y cualitativas.
- 7.2.- Criterios y métodos de evaluación y control de la fuerza de ventas.
- 7.3.- Fijación de estándares de evaluación y control.
- 7.4.- Evaluación de la actividad de ventas en función de los resultados obtenidos. Cálculo de las desviaciones.
- 7.5.- Control estadístico de las ventas.
- 7.6.- Control por ratios.
- 7.7.- Evaluación de la calidad del trabajo y desempeño comercial.
- 7.8.- Evaluación del plan de ventas y satisfacción de la clientela.
- 7.9.- Acciones correctoras para rectificar las desviaciones con respecto a los objetivos del plan de ventas.
- 7.10.- Elaboración de informes de seguimiento y control del equipo de comerciales.

### **Procedimientos**

Identificación de las variables y los parámetros necesarios para el control en el desarrollo del Plan de Ventas.

Aplicación de los métodos y ratios para medir la ejecución y calidad del plan, y el desempeño del equipo de vendedores y vendedoras.

Elaboración de una ficha de cliente o clienta con el *report* o parte diario de las actividades realizadas por el o la comercial.

Cálculo de indicadores y ratios de rentabilidad por producto, cliente o clienta y comercial.

Análisis de la evolución y tendencia de las ventas por producto, cliente o clienta y comercial.

Evaluación de la actuación de los y las miembros del equipo de trabajo, calculando y analizando las desviaciones respecto a los objetivos previstos.

Proposición de medidas correctoras para rectificar las desviaciones detectadas.

Redacción de informes sobre los resultados obtenidos en el equipo de ventas, evaluando, a su vez, los conocimientos, habilidades y actuación del mismo.

### **Actitudes**

Valoración del orden y limpieza, tanto durante las fases del proceso como en la presentación del producto.

Sensibilidad ante las demandas de atención por parte de compañeros o compañeras, y corrección en nuestra respuesta.

Actitud ordenada y metódica durante la realización de las tareas y perseverancia ante las dificultades

### **E.- CONTENIDOS MÍNIMOS POR EVALUACIÓN**

#### **1ª Evaluación:**

Determinación de la estructura organizativa del equipo de ventas:

Realización del Plan de Ventas, apoyándose en aplicaciones informáticas de gestión, planificación y control.

Alineación de la Estrategia, el Plan de *Marketing*, el Plan de Ventas y el Mapa de Objetivos, dado que su trabajo repercute en todas las áreas asociadas.

Determinación de las características del equipo comercial:

Realización de la matriz de competencias.

Planificación y puesta en práctica del proceso de selección.

Planificación de la asignación de objetivos de venta:

Evaluación, análisis y configuración de bases de datos de clientes y clientas, apoyándose en aplicaciones informáticas.

Identificación de grupos clave.

Creación de carteras.

Identificación de los objetivos para cada cartera.

Aplicación de estrategias y gestores para cada una de ellas, alineadas con el Plan de Ventas.

Vinculación del sistema de retribución al logro de objetivos asociados al Plan de Ventas.

#### **2ª Evaluación:**

Definición de planes de formación, perfeccionamiento y reciclaje de equipos:

Definición de un método para la detección de las necesidades formativas, basándose en la gestión por competencias.

Realización de un plan de mejora personal para adquirir competencias.

Evaluación de las acciones formativas realizadas y su incidencia sobre las competencias adquiridas.

Evaluación de si las competencias adquiridas han tenido incidencia en la consecución de objetivos asignados a modo individual o al equipo.

Generación de un sistema de evaluación y control de resultados:

Realización de una serie de informes de resultados, en tiempo real, sobre el desarrollo de la actividad comercial y con distintos tipos de periodicidad, en función de las necesidades y los planteamientos de la campaña concreta de la que se esté tratando.

Definición y análisis de evolución del sistema de indicadores, consensuado con el equipo de ventas, y que reflejen, de una manera clave, la medida del éxito o no de su actividad.

Comprobación de cómo evoluciona el Plan de Ventas.

Utilización de aplicaciones informáticas de apoyo, ya sean diseñadas por el alumno o la alumna, o de ámbito comercial y de gran implantación en la PYME.

***F.- DISTRIBUCIÓN TEMPORAL DE LAS UNIDADES DE TRABAJO:***

| Unidades Didácticas                                                                        | Evaluación | Horas previstas | Resultado de aprendizaje relacionado |
|--------------------------------------------------------------------------------------------|------------|-----------------|--------------------------------------|
| U.D. 1: Determinación de la estructura organizativa y del tamaño del equipo de ventas:     | 1º         | 13              | RA 1                                 |
| U.D.2.- Determinación de las características del equipo comercial:                         | 1ª         | 13              | RA 2                                 |
| U.D.3.- Planificación de la asignación de los objetivos de venta a los miembros del equipo | 1ª         | 13              | RA 3                                 |

|                                                                                                                |         |    |      |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------|----|------|
| comercial:                                                                                                     |         |    |      |
| UD 4 Definición de planes de formación, perfeccionamiento y reciclaje de equipos comerciales:                  | 1ª y 2ª | 13 | RA 4 |
| UD 5 Diseño de un sistema de motivación y retribución del equipo comercial:                                    | 2ª      | 13 | RA 5 |
| U.D.6.- Propuesta de acciones para la gestión de situaciones conflictivas en un equipo de comerciales:         | 2ª      | 13 | RA 6 |
| UD 7: Diseño del sistema de evaluación y control de los resultados de ventas y actuación del equipo comercial: | 2ª      | 12 | RA 7 |

### **G.- TRANSVERSALIDAD**

|                                                                                                       | Educación ambiental | Educación para el | Educación para la | Educación para la | Educación no | Educación para la salud | Educación vial |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------|-------------------|-------------------|-------------------|--------------|-------------------------|----------------|
| U.D. 1: Determinación de la estructura organizativa y del tamaño del equipo de ventas:                | x                   | x                 | X                 | x                 | x            | x                       | x              |
| U.D.2.- Determinación de las características del equipo comercial:                                    | X                   | X                 | X                 |                   | X            | x                       |                |
| U.D.3.- Planificación de la asignación de los objetivos de venta a los miembros del equipo comercial: |                     | X                 | X                 | X                 | X            | x                       |                |

|                                                                                                                |   |   |   |   |   |   |   |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---|---|---|---|---|---|---|
| UD 4 Definición de planes de formación, perfeccionamiento y reciclaje de equipos comerciales:                  | X | X | X | X | X | X | X |
| UD 5 Diseño de un sistema de motivación y retribución del equipo comercial:                                    | X | X | X | X | X | X |   |
| U.D.6.- Propuesta de acciones para la gestión de situaciones conflictivas en un equipo de comerciales:         | X | X | X | X | X | X |   |
| UD 7: Diseño del sistema de evaluación y control de los resultados de ventas y actuación del equipo comercial: |   |   |   |   |   |   |   |

### **H.- METODOLOGÍA DIDÁCTICA**

En general, se usará aquella metodología en la que la participación del alumno/a sea un elemento importante.

El presente módulo desarrolla la estructura y planificación de los equipos comerciales, de cara a su actividad con clientes , por lo que se desarrollarán aprendizajes eminentemente prácticos, apoyándose en herramientas informáticas, bien construidas por el alumno o la alumna con aplicaciones informáticas de propósito general o bien utilizando algunas del espectro comercial y de gran utilización en el ámbito empresarial.

Se considera conveniente realizar, siempre, primero, una presentación del bloque en su apartado conceptual, para que el alumno tenga una visión global de todo el módulo y dónde están los aspectos clave en los que habrá que incidir para que un equipo de venta tenga éxito. Esto se puede hacer en base al planteamiento de un ejercicio sencillo pero global, con resultados conocidos de antemano, y en el que se puedan modificar parámetros asociados a muchos de los bloques de contenidos, para que quede constancia de cómo los objetivos se cumplen o no, en función, precisamente, de la validez de los planteamientos que estamos desarrollando.

Tras ver los conceptos de cada bloque es aconsejable tomar como base un caso práctico de una organización concreta en su ámbito de desarrollo. Estos casos se pueden reproducir variando la tipología de la organización.

Con el objetivo de que el alumnado termine con una visión global, es conveniente, también, plantear, al inicio, un supuesto completo, que permitirá ver el ciclo completo, desarrollándose de forma continua y secuencial, a lo largo de todo el curso. Se propone la creación de equipos, como forma de trabajo preferente, de tal forma que se promuevan determinados valores actitudinales presentados dentro de los contenidos.

Para profundizar en el conocimiento de estructuración de equipos comerciales, es conveniente, también, en la medida de lo posible, planificar una serie de seminarios con profesionales que tengan equipos de venta a su cargo. El objetivo es acercar al alumnado a la realidad existente, facilitando, con ello, la aplicabilidad de los contenidos impartidos y mejorando su proyección profesional. Dichas actividades pueden suponer una motivación extra, dado que globaliza y proyecta una visión cercana y real de los contenidos sugeridos.

También es interesante fomentar la exploración de las oportunidades que brindan las redes sociales a la hora de configurar equipo, chequear perfiles, etc., tipo LinkedIn, en la que existen numerosos grupos con los que interactuar y, sobre todo, compartir buenas prácticas de gestión, que puedan ser enriquecedoras.

El profesorado, en este módulo, tiene que fomentar, al máximo, el trabajo en equipo, reproduciendo la estructura de gestión de un equipo de ventas y promocionando que los alumnos o las alumnas realicen los distintos roles asignados al equipo y a su gestión.

### **I.- INSTRUMENTOS Y PROCEDIMIENTOS DE EVALUACION Y CRITERIOS DE CALIFICACIÓN.**

Para que la evaluación cumpla su función formativa y que la calificación que recibe el alumno se corresponda con sus progresos y ésta en relación con sus capacidades y el nivel alcanzado en el aprendizaje, se ha de tener la máxima información de diversas fuentes.

La evaluación de aprendizaje se efectuará:

Evaluando el aprendizaje del alumno a través de la actividad habitual en el aula.

Mediante pruebas específicas de evaluación.

La evaluación de aprendizaje a través de las actividades habituales del aula, debe ser sistematizado y formalizada adecuadamente, haciendo las oportunas anotaciones con una cierta periodicidad en la ficha del alumno. En principio, el propio seguimiento del alumno en cuanto a su trabajo y participación en las actividades del aula, ya permite realizar una primera valoración de los conocimientos que muestran, sus deficiencias y dificultades. Ciertamente, la observación en el aula ha de ser un instrumento utilizado fundamentalmente para evaluar actitudes y hábitos de los alumnos, tanto en el plano individual como en su participación en tareas colectivas. Esta técnica de evaluación debe ser también utilizada para valorar los procedimientos relacionados con la expresión oral, que se ponen de manifiesto en el debate y en la argumentación.

Un instrumento importante y bastante utilizado es la observación de los trabajos del alumno a lo largo del curso, bien individuales o en grupo.

Dentro de las pruebas escritas, existen diferentes modalidades, pruebas objetivas,, pruebas de interpretación de datos, pruebas basadas en la exposición de un tema.

Los instrumentos que se van a utilizar ponen de manifiesto que a lo largo de todo el proceso de enseñanza-aprendizaje se está recabando información relevante para llevar a cabo la evaluación formativa, observando los progresos y dificultades de los alumnos y, en consecuencia facilitando la prestación de las ayudas pedagógicas necesarias.

Al final de cada unidad de trabajo se desarrollará una prueba de evaluación que junto con el resto de observaciones permitirá valorar el grado de aprendizaje adquirido.

La evaluación general , se plantea al principio del curso pasando a los alumnos una prueba que persigue los siguientes objetivos: observar sus

preconceptos, la capacidad de comprensión y comunicación de la realidad económica y las motivaciones e intereses frente a la materia.

### **CRITERIOS DE CALIFICACIÓN**

#### **A.- Período de evaluación ordinario:**

##### **A.1.- La nota de evaluación será la suma de los dos apartados siguientes:**

1.- La observación en el aula que comprenderá las actitudes generales (interés y dedicación en las tareas de clase, grado de colaboración y participación y puntualidad)

La calificación estará comprendida entre 0 y 10 ponderándose de la siguiente forma:

Interés y dedicación un 10% para la nota final.

Colaboración y participación (valorándose el uso de materiales, adecuación en contenidos y formas en la intervención en clase y trabajo en grupo)

ponderándose un 15%

Puntualidad valorándose un 5%

2.- Por otro lado, también se valorarán los exámenes y los trabajos que podrá concretarse en la corrección de actividades, revisión de trabajos bien a realizar individualmente o en grupo durante cada una de los periodos de evaluación, en fechas concretadas previamente o en los momentos que el profesor estime oportunos, con o sin previo aviso. La calificación estará comprendida entre 0 y 10 ponderándose un 70% para la nota final.

Para la valoración de las diversas pruebas y trabajos no sólo se tendrá en cuenta, el nivel del conocimiento específico de la materia que demuestre el alumno/a, sino también la coherencia y precisión en la exposición de las ideas y el razonamiento de las mismas, la expresión oral y escrita, la riqueza de vocabulario y la ortografía.

#### **A.2.- Nota final del módulo:**

La nota final del módulo será la media de las dos evaluaciones siempre que, en cada una de ellas, tenga una calificación mínima de 5. En caso contrario, es

decir en el caso de tener una o más evaluaciones suspensas (menos de 5), deberá recuperar todas y cada una de ellas para poder realizar dicha nota media..

**B.- Alumnos que no se les puede aplicar los criterios de calificación en evaluación ordinaria.**

Para aquellos alumnos cuyas faltas alcancen el 15% del cómputo trimestral aplicable al módulo no se les podrá aplicar los criterios de calificación .

En este caso,, serán evaluados mediante una prueba que se realizará al final de la evaluación ,que versará sobre los contenidos de las distintas unidades de trabajo del módulo.

La nota de la prueba extraordinaria será la suma de los dos apartados siguientes:

La nota de la prueba extraordinaria que se puntuará de 0 a 10 y que se ponderara en un 70%

La nota de las actividades de recuperación que se puntuarán de 0 a 10 y se ponderarán en un 30%

**C.- Período de *Evaluación Extraordinario: (Los alumnos se examinarán de aquellas partes suspensas)***

C.1.- La nota de la evaluación extraordinaria será la suma de los dos apartados siguientes:

1.- La observación en el aula que comprenderá las actitudes generales (puntualidad, respeto a las normas establecidas, interés y dedicación en las tareas de clase, grado de participación y colaboración, finalización y entrega de los trabajos en el día previsto...) La calificación estará comprendida entre 0 y 10 ponderándose un 30% para la nota final.

2.- Por otro lado, también se valorarán los exámenes y los trabajos que podrá concretarse en la corrección de actividades, revisión de trabajos bien a realizar individualmente o en grupo durante cada una de los periodos de evaluación, en fechas concretadas previamente o en los momentos que el profesor estime oportunos, con o sin previo aviso. La

calificación estará comprendida entre 0 y 10 ponderándose un 70% para la nota final.

C.2.- La nota final del módulo en convocatoria extraordinaria será la media de las evaluaciones aprobadas más la nota alcanzada en la prueba extraordinaria, teniendo que ser igual o superior al 5 para superar dicho módulo.

### **J.- ATENCIÓN A LA DIVERSIDAD**

Los alumnos calificados negativamente en alguna evaluación, se seguirá un sistema de recuperación que será específico para cada alumno y estará en función del/os objetivo/s inalcanzado/s. Existen objetivos que el alumno puede recuperar en próximas evaluaciones, mientras que otros exigen pruebas específicas de recuperación (trabajo, pruebas escritas, ... ) y que se celebrarán dentro de las fechas acordadas con el grupo, y en el caso de las pruebas escritas su estructura hará referencia a los mínimos reseñados en dicha programación. Antes de realizar la prueba de recuperación se dará información sobre contenidos impartidos y se hará hincapié en aquellos que presentan mayor dificultad para los alumnos.

### **K.- PLAN DE RECUPERACIÓN**

#### **a) Periodo de evaluación ordinaria:**

El sistema de recuperación podrá ser específico para cada alumno y estará en función del objetivo/s inalcanzado/s. Existen objetivos que el alumno puede recuperar en próximas evaluaciones, mientras que otros exigen pruebas específicas de recuperación (trabajo, prueba escrita, oral...) y que se celebrarán dentro de las fechas acordadas con el grupo, y en el caso de la prueba oral y/o escrita su estructura hará referencia a los mínimos reseñados en dicha programación.

Antes de realizar la prueba de recuperación se dará información sobre contenidos impartidos y se hará hincapié en aquellos que presentan mayor dificultad para los alumnos

#### **b) Periodo de evaluación extraordinaria:**

El sistema de recuperación podrá ser específico para cada alumno y estará en función del objetivo/s inalcanzado/s. Consistirá:

1.- La observación en el aula que comprenderá las actitudes generales (puntualidad, respeto a las normas establecidas, interés y dedicación en las tareas de clase, grado de participación y colaboración, finalización y entrega de los trabajos en el día previsto...) La calificación estará comprendida entre 0 y 10 ponderándose un 30% para la nota final.

2.- Por otro lado, también se valorarán los exámenes y los trabajos que podrá concretarse en la corrección de actividades, revisión de trabajos a realizar individualmente durante el tercer trimestre del año académico, en fechas concretadas previamente o en los momentos que el profesor estime oportunos, con o sin previo aviso. La calificación estará comprendida entre 0 y 10 ponderándose un 70% para la nota final.

### **L.- MATERIALES Y RECURSOS DIDACTICOS**

Para el seguimiento de los contenidos se seguirá el libro de ORGANIZACIÓN DE EQUIPOS DE VENTAS de la editorial Paraninfo, y se trabajarán las actividades principalmente a través de recursos que se subirán al aula virtual de educastur , para lo cual es necesario un aula de informática.

### **M.- ACTIVIDADES COMPLEMENTARIAS Y EXTRAESCOLARES**

Los alumnos realizarán, en la medida que sea posible, una visita a una empresa para que vean cómo se desarrolla en ella la organización de la red comercial. Posteriormente deberán realizarán resumen de lo que han aprendido y de cómo pueden ellos aplicarlas para la su propia empresa. Asimismo se intentará que expertos en marketing, les den una charla (bien sea en el propio centro o en una empresa).

En dichas visitas tomarán nota de una serie de aspectos que deben observar y que les serán comunicados antes de la visita. Posteriormente deberán presentar los trabajos que se les encomienden

Las actividades serán de carácter obligatorio y se valorarán aquellos trabajos que se puedan derivar de dichas actividades complementarias, calificándolos con una nota numérica de 1 a 10. La puntuación alcanzada se sumara al resto de actividades programadas dentro del módulo, contando como una nota más.