



Ahora estudiarás el Módulo Formativo:

MF1001_3: Gestión de la fuerza de ventas y equipos comerciales

DURACIÓN: 90 HORAS

NIVEL DE CUALIFICACIÓN PROFESIONAL: 3

DURACIÓN DE LA PRUEBA DE EVALUACIÓN EN EL CENTRO DE FORMACIÓN: 2 horas

OBJETIVO GENERAL DEL MÓDULO FORMATIVO:

Gestionar la fuerza de ventas y coordinar el equipo de comerciales.

En este Módulo Formativo **aprenderás** a:



Calcular y definir la fuerza de ventas y las características del equipo comercial de acuerdo con unos objetivos comerciales y presupuesto definidos previamente. (C1)

- Explicar el concepto y los elementos que caracterizan la fuerza de ventas de una organización. (CE1.1)
- Describir las ventajas e inconvenientes de los distintos tipos de organización comercial de un equipo comercial según: (CE1.2)
 - o zonas geográficas
 - o tipo de productos/ mercados
 - o puntos/tipo de venta y/o canal de comercialización (pequeño comercio, tiendas especializadas, grandes almacenes, comercio electrónico, entre otros).
 - o tipo de clientes (perfil, hábitos de compra, entre otros)
 - o tareas o actividades de venta
 - o otros factores: con rutas y sin rutas.



- Describir el perfil, competencias y características de los comerciales para la ejecución de un plan de ventas adecuado a unos objetivos y perfil de clientes determinado utilizando un profesiograma. (CE1.3)
- Explicar las fases del proceso de selección de comerciales y los criterios de selección que se aplican habitualmente. (CE1.4)
- A partir de un supuesto convenientemente caracterizado, de implantación comercial, tiempo medio estimado para alcanzar un pedido, presupuesto disponible, jornada laboral determinada y número de clientes a visitar, sin rutas: (CE1.5)
 - o Calcular el tamaño del equipo de ventas/ necesidades de personal requerido para alcanzar los objetivos de venta.
 - o Definir el perfil de los comerciales que deben seleccionarse.
 - o Calcular el número de clientes que puede visitar un comercial en un mismo periodo de tiempo (día, mes o año).
- Analizar las condiciones de retribución y jornada laboral efectiva que habitualmente se aplican a equipos de comerciales según distintas situaciones laborables: flexible, continua, por horas, por objetivos, comisiones, entre otras. (CE1.6)
- Establecer las ventajas e inconvenientes de cada uno de los posibles sistemas de remuneración aplicados habitualmente a los comerciales. (CE1.7)
- A partir de un supuesto práctico con distintos objetivos de venta, determinar el sistema de remuneración óptimo y realizar comparativas entre los distintos sistemas posibles según el coste o presupuesto necesario. (CE1.8)
- Dados los datos de una organización con un determinado tamaño de ventas y estimación media de tiempo de desplazamiento hasta llegar al cliente, tiempo medio por visita al cliente, tiempos muertos de espera en las visitas, número de clientes a visitar, frecuencia con las que el comercial visita al cliente, tiempo empleado en la ruta y jornada de trabajo: (CE1.9)
 - o Calcular la ecuación fundamental de la red de ventas para: organizaciones con frecuencia de una única visita/contacto, con distinta frecuencia de visitas/contactos y con método de viabilidad.
 - o Definir la ruta de las visitas programadas por comercial aplicando técnicas de organización de rutas o criterios de contactación en caso de servicios telefónicos o a distancia.
 - o Elaborar la hoja de ruta de visitas y/o distribución de llamadas o contactos en servicios de contacto o «call center».



- Elaborar distintos documentos y/o procedimientos de trabajo necesarios en la organización de la fuerza de ventas: instrucciones de trabajo, argumentario de ventas entre otros.



Aplicar técnicas de organización y gestión comercial para alcanzar o mejorar unos objetivos de venta previstos para un equipo comercial. (C2)

- Describir los principales objetivos y medios necesarios para la ejecución de los planes de venta señalando al menos objetivos cuantitativos (incremento de ventas por comercial, por producto, número de pedidos, número de visitas entre otros) y cualitativos (nuevos clientes, recuperación de clientes perdidos, nuevos productos, nuevos puntos de venta, entre otros). (CE2.1)
- Determinar qué pretende un sistema de dirección por objetivos en cuanto a: definición de objetivos, responsabilidades, competencias personales, plazos, motivación, apoyo técnico-emocional y toma de decisiones. (CE2.2)
- Argumentar las ventajas y desventajas de la dirección por objetivos en la gestión y dirección de equipos comerciales. (CE2.3)
- Explicar los métodos más utilizados en el reparto de objetivos comerciales y cuotas de venta entre la fuerza de ventas. (CE2.4)
- Identificar y analizar los factores fundamentales que se tienen en cuenta para el éxito en la planificación de objetivos comerciales. (CE2.5)
- Explicar las actividades de prospección, difusión y promoción a realizar por el equipo de ventas para alcanzar unos objetivos de venta determinados. (CE2.6)
- Dado un supuesto convenientemente caracterizado con un equipo comercial determinado y una serie temporal suficiente y de al menos dos años con el volumen de ventas calcular: (CE2.7)
 - Los estadísticos básicos (media, moda y tasas de variación).
 - La previsión de ventas utilizando los métodos de inferencia estadísticos adecuados: tendencia-ciclo, estacionalidad y ruido.
 - Determinar los objetivos asignando a los comerciales las cuotas de venta a satisfacer.
- Dados unos objetivos comerciales a alcanzar en un periodo de tiempo determinado: (CE2.8)
 - Definir el tipo y número de actividades necesarias.
 - Calcular el tiempo necesario para ejecutar dichas actividades.
 - Programar las actividades de cara a la consecución de la venta.
- Identificar los componentes de una herramienta/soporte de objetivos marcados para los miembros del equipo de ventas para un periodo de tiempo determinado. (CE2.9)



✓ **Determinar estilos de mando y liderazgo de equipos de comerciales de acuerdo con distintos objetivos comerciales, valores, cultura e identidad corporativa. (C3)**

- Señalar los distintos estilos de mando y liderazgo aplicables a equipos comerciales. (CE3.1)
- Identificar los principales elementos y aspectos para la motivación de los miembros de un equipo de trabajo comercial. (CE3.2)
- Explicar los prototipos culturales de las organizaciones y su influencia en el equipo de trabajo comercial. (CE3.3)
- Dado un supuesto práctico convenientemente caracterizado realizar un análisis comparativo entre el perfil de los miembros del equipo de trabajo (rasgos psicológicos) y sus roles en la dinamización y motivación del grupo. (CE3.4)
- Identificar y describir las competencias emocionales, intrapersonales e interpersonales que deber tener un jefe o responsable de un equipo de comerciales. (CE3.5)
- A partir de un supuesto convenientemente caracterizado con los datos de los miembros de un equipo de comerciales y su plan de ventas y trabajo: (CE3.6)
 - Simular la transmisión de las cuotas de venta y organización de la fuerza de ventas.
 - Resolver las dudas y cuestiones planteadas habitualmente.
 - Adoptar el estilo de mando y liderazgo adecuado.

✓ **Aplicar métodos de evaluación y control en el desarrollo y ejecución de planes de venta y desempeño de los miembros del equipo comercial. (C4)**

- Identificar los parámetros y variables que hay que controlar en el desarrollo del plan de ventas y el equipo comercial. (CE4.1)
- Describir los métodos y ratios que se utilizan habitualmente para medir la ejecución y calidad del plan y desempeño del equipo de comercial. (CE4.2)
- A partir de un supuesto convenientemente caracterizado de desarrollo de planes de venta: elaborar una ficha de cliente con la información que debe cumplimentar el comercial /vendedor y/o informe/report o parte diario de actividades realizadas señalando al menos: actividades realizadas, gestión comercial (pedidos, cobros, visitas, kilómetros recorridos, gastos, clientes nuevos) utilizando aplicaciones informáticas adecuadas. (CE4.3)
- A partir de una información suministrada sobre unos datos de venta de los miembros de un equipo comercial: n.º de visitas, n.º de pedidos, ventas por producto/servicio por zona y/o cliente y gastos: (CE4.4)



- Calcular los indicadores y/o ratios de rentabilidad de las ventas por producto/cliente y comercial.
- Calcular las tasas de variación para distintos periodos: mensual, trimestral y anual.
- Representar gráficamente e interpretar los resultados.
- Realizar el análisis de las ventas por producto/cliente/comercial interpretando los resultados obtenidos.
- En un supuesto convenientemente caracterizado, donde se indique el resultado del seguimiento de un equipo de trabajo: (CE4.5)
 - Analizar y evaluar la actuación de los miembros del equipo de trabajo.
 - Determinar las actuaciones concretas a realizar con cada uno de los miembros del equipo de trabajo en función del análisis y de los datos observados.
- Dado un informe sobre los resultados obtenidos por los miembros de un equipo de trabajo: (CE4.6)
 - Clasificar a los miembros del equipo en función de los resultados obtenidos.
 - Explicar los criterios utilizados para realizar esta clasificación.
 - Analizar los resultados y elaborar un informe con los mismos.
- Identificar los factores que se tendrán en cuenta en una evaluación de conocimientos y habilidades de los miembros del equipo de trabajo. (CE4.7)



Definir planes de formación y reciclaje de equipos de comerciales según distintos objetivos y requerimientos. (C5)

- Explicar el proceso de identificación de necesidades formativas de un equipo de trabajo. (CE5.1)
- Identificar los objetivos formativos habituales de una organización y departamento responsable de la función de ventas. (CE5.2)
- Describir la estructura y los contenidos de un plan formativo tipo para el departamento comercial de una organización. (CE5.3)
- Analizar las ventajas e inconvenientes de las distintas modalidades de ejecución y desarrollo de distintos planes formativos para equipos comerciales. (CE5.4)
- Analizar los distintos sistemas de evaluación de la formación continua en equipos de trabajo de carácter comercial. (CE5.5)
- Dado un supuesto con un equipo de comerciales nuevo con operaciones y medios comerciales definidos a un puesto concreto: (CE5.6)
 - Detectar las necesidades formativas en función de su experiencia y formación inicial.



- Analizar las necesidades a nivel individual y grupal.
- Establecer actividades formativas para un plan formación inicial en función de las competencias, perfil y resultados obtenidos.
- Dado un supuesto con un equipo de comerciales en el que se ha producido un cambio tecnológico, un nuevo servicio, proyecto o cliente: (CE5.7)
 - Detectar las necesidades formativas del personal comercial.
 - Analizar las necesidades a nivel individual y grupal.
 - Establecer actividades formativas para un plan formación continua en función del cambio a introducir y las competencias del personal.
- Dado un supuesto convenientemente caracterizado con los resultados de desempeño de los miembros de un equipo de comercial proponer actividades formativas en función de las necesidades del puesto de trabajo, canal de comercialización, competencias, perfil y resultados obtenidos (CE5.8)



Aplicar estrategias de resolución y negociación en distintas situaciones de conflicto habituales en equipos de comerciales. (C6)

- Identificar los factores que intervienen en el proceso de comunicación verbal y no verbal en el seno de un equipo comercial. (CE6.1)
- Identificar actitudes emocionales intensas y de crisis que habitualmente se dan en el entorno de trabajo de los equipos comerciales, proponiendo estrategias de actuación para potenciarlas o reconducirlas. (CE6.2)
- Describir los posibles roles tipo de los integrantes de un grupo y las estrategias para mejorar su integración y la cohesión grupal. (CE6.3)
- Analizar los distintos estilos de resolución de conflictos y el rol que debe ejercer el jefe del equipo de comerciales. (CE6.4)
- En un supuesto práctico, convenientemente caracterizado, con un equipo de trabajo simulado: (CE6.5)
 - Aplicar una prueba sociométrica.
 - Procesar los resultados.
 - Confeccionar el sociograma.
 - Exponer las conclusiones.



- Dado un supuesto práctico convenientemente caracterizado con un equipo de comerciales simulado determinar las técnicas para la detección de conflictos y funcionamiento del grupo. (CE6.6)
- Dadas unas instrucciones de trabajo, argumentario de venta y hoja de ruta simular su transmisión al equipo de comerciales aplicando técnicas de comunicación asertivas. (CE6.7)
- Valorar la importancia de una actitud tolerante y de empatía en el jefe de un equipo de comerciales a la hora de resolver conflictos en un entorno de trabajo comercial. (CE6.8)
- Determinar los estilos de negociación que se pueden aplicar con un equipo de trabajo en una situación comercial debidamente tipificada. (CE6.9)



Los **contenidos** que deberás estudiar son:



UD 1. Determinación de la fuerza de ventas

- Definición y conceptos clave.
 - o Concepto de la fuerza de ventas.
 - o El territorio de ventas y los objetivos de venta.
- Establecimiento de los objetivos de venta
 - o Número de clientes y fuerza de ventas.
 - o Red de venta externa e interna.
- Predicción de los objetivos ventas.
 - o La importancia de la predicción de ventas.
 - o Supuestos sobre el potencial de mercado.
 - o Métodos de predicción de ventas.
 - o Procedimientos de estimación de cuotas.
 - o Cuotas de ventas individuales y colectivas.
 - o Los presupuestos de ventas.
- El sistema de dirección por objetivos
 - o Ventajas y desventajas.
 - o La medida de su consecución.
 - o Variables y Parámetros de control
 - o Objetivos del vendedor
 - o Objetivos del gerente de ventas
 - o Prevención de problemas.



UD 2. Reclutamiento y retribución de vendedores

- El reclutamiento del vendedor:
 - o Perfiles del vendedor.
 - o Fuentes de reclutamiento.
 - o Captación de candidatos.
- El proceso de selección de vendedores.
 - o La definición del puesto.
 - o Entrevistas.
 - o Pruebas de selección.



- La decisión de contratar/rechazar.
- El contrato de trabajo.
- Sistemas de retribución de vendedores.
 - La función de los planes de retribución.
 - Métodos de retribución y compensación.
 - Otras recompensas no monetarias.
- La acogida del vendedor en la empresa.
 - La sesión informativa inicial
 - El manual de ventas de la organización
 - La promoción de los vendedores.



UD 3. Liderazgo del equipo de ventas

- Dinamización y dirección de equipos comerciales.
 - La filosofía de dirección de la empresa.
 - Cultura empresarial.
 - El jefe del equipo y sus habilidades directivas.
- Estilos de mando y liderazgo.
 - Directivo.
 - Participativo.
 - Delegativo.
 - Transformacional.
 - Transaccional.
- Las funciones de un líder.
 - Crear y mantener motivado al equipo.
 - Comunicarse con él.
 - Motivar y liderar.
 - Formar y corregir
 - Planificar y controlar.
- La Motivación y reanimación del equipo comercial.
 - Definiciones.
 - Principales teorías de motivación.
 - Diagnostico de factores motivacionales.
 - Un plan de motivación para vendedores.



- El líder como mentor.
 - o El valor del ejemplo: habilidades y competencias del líder.
 - o La comunicación con el equipo.
 - o La prevención de conflictos.



UD 4. Organización y control del equipo comercial

- Evaluación del desempeño comercial:
 - o Conceptos básicos.
 - o Métodos de evaluación del plan comercial.
- Las variables de control.
 - o Las variables que miden el desempeño del equipo.
 - o Las variables que miden el desempeño del vendedor.
 - o El cuadro de mando del gerente de ventas.
 - o Los ratios de rendimiento de cada vendedor y del equipo en su conjunto.
- Los parámetros de control.
 - o Valores tipo exigibles en cada área de desempeño para las variables de control.
 - o Representación gráfica de la evolución temporal de los resultados de control.
- Los instrumentos de control:
 - o Procesos y actividades.
 - o Los documentos de control a cumplimentar por el vendedor.
- Análisis y evaluación del desempeño de los miembros del equipo comercial:
 - o Los momentos de control posibles: diario, semanal, mensual, anual.
 - o La evaluación del desempeño: de las actividades a realizar, de los documentos a entregar, de los logros a obtener y de su conducta social.
 - o Análisis de las desviaciones del desempeño respecto de los valores previstos.
 - o Decisiones a adoptar.
- Evaluación general del plan de ventas llevado a cabo y de la satisfacción del cliente.
 - o Elaboración de informes de seguimiento de los objetivos del plan.
 - o Decisiones de planeamiento.
 - o Evaluación de los informes de venta.
 - o Consecuencias de la evaluación.



UD 5. Formación y habilidades del equipo de ventas

- Necesidad de la formación del equipo.
 - o Proceso de identificación de las necesidades de formación de la empresa.
 - o Objetivos de la Formación.
- Modalidades de la formación,
 - o Tipos de formación: presencial, a distancia, en línea,
 - o Planes de formación de la organización.
 - o Estructura y Contenidos de un plan de formación.
 - o Métodos, tiempos y áreas formativas.
- La formación inicial del vendedor.
 - o El curso de bienvenida.
 - o Detección de las carencias formativas del vendedor.
 - o Programas de refuerzo.
 - o El trabajo en grupo.
- La formación permanente del equipo de ventas.
 - o Áreas y acciones formativas.
 - o Organización de la formación.
 - o Controles de eficacia de la acción formativa.
 - o Necesidades de formación emergentes.
 - o Evaluación de los planes de formación.



UD 6. La resolución de conflictos en el equipo comercial

- Teoría del conflicto en entornos de trabajo.
 - o Psicología del mismo.
 - o Niveles.
 - o Estructura
 - o Dinámica.
 - o Principios y retos.
 - o Comunicación asertiva de los objetivos a lograr por el equipo
- Identificación del conflicto.
 - o Emociones y conflicto.
 - o Comunicación verbal y no verbal de las partes en conflicto.
 - o Los roles de las partes y sus actitudes emocionales.



- Técnicas de detección.
- La resolución del conflicto.
 - Negociación y resolución de problema.
 - El uso de intermediarios o representantes.
 - Psicología y ética de la resolución.
 - Técnicas de resolución de situaciones conflictivas.
 - Estilos de negociación de conflictos.
 - Métodos más usuales para la toma de decisiones en grupos.

Este módulo formativo se encuentra presente en el itinerario formativo de los siguientes certificados de profesionalidad:

- **COMT0411: GESTIÓN COMERCIAL DE VENTAS**
- **COMT0111: GESTIÓN COMERCIAL INMOBILIARIA**