

Martín E. Heller

**Claves
para una
Venta
Exitosa**

DEMO



Esta obra se adquiere **exclusivamente** desde esta página:

[Libros sobre Venta Profesional](#)

de nuestro sitio:

[La Venta Profesional](#)[®]

Toda copia del presente archivo PDF que no provenga de ese origen, no está autorizada por su autor y sus responsables serán pasibles de las consecuencias y sanciones legales que internacionalmente protegen a su titular.

©Copyright 2004, by Martín E. Heller. Prohibida su traducción a cualquier idioma, así como su reproducción y difusión parcial y/o total en todas sus formas y medios, sin el expreso consentimiento de su autor en forma escrita.

Dedicado a quienes deseen incorporar a sus vidas un estilo de gestión basado en la eficiencia y honestidad para lograr beneficios y satisfacciones en el prójimo, estableciendo sólidos vínculos para el mediano y largo plazo y disfrutando así de los éxitos que aportará a su negocio, emprendimiento o actividad a través del valioso fruto que produce el ejercicio de tan importante rol profesional.

Y muy especialmente dedicado a mis hijos Florencia, Morela, Gabriel y Débora, a mi padre Enrique y a la querida memoria de mi madre Estela.

Martín E. Heller

PROLOGO

Este libro es producto de una motivación.

De una [investigación sobre la gestión de venta profesional](#), respondida por encuestados provenientes de todo el mundo de habla hispana, realizada y publicada en nuestro sitio Web en el año 2002, surgieron datos muy interesantes que dieron origen a varios artículos que allí se encuentran.

Del análisis de estos resultados se arribó a interesantes conclusiones las que encendieron la mecha de esta motivación.

Entre otras, la siguiente reflexión intensificó aún más esta motivación:

“Una profesión tan vital, puesto que genera los ingresos que toda organización o actividad necesita para subsistir y desarrollarse, así como también contribuye a lograr que se materialicen diferentes estrategias de marketing tales como la introducción y el posicionamiento de productos, servicios y marcas en el mercado elegido, diferenciándose de su competencia, merece comenzar a desarrollarse sin improvisaciones ni actitudes y comportamientos que rocen con la *mala praxis* en su ejercicio y conducción, generando consistentemente los resultados tan deseados.”

Esto me produjo un intenso deseo de aportar valiosas experiencias en forma de claves con la finalidad de que puedan aplicarse en la gestión de ventas y en su conducción, de tal forma que, quienes así las aprendan, puedan llegar a desarrollar una gestión exitosa de ventas.

Por este motivo, la obra está dirigida a todos quienes venden sus productos o servicios y especialmente para quienes conducen un grupo de representantes hacia las metas que periódicamente deben alcanzar.

Durante su desarrollo, reconozco haber sentido “el síndrome del pionero paradigmático”, que se manifiesta en quienes luchan por introducir un nuevo paradigma con el alto costo que ello implica.

En mi caso particular, este síndrome se refiere al esfuerzo invertido en luchar incansablemente para introducir la gestión profesionalizada de ventas, reemplazando el viejo paradigma existente, caracterizado por una generalizada *mala praxis* que tanto ha desprestigiado a la profesión en su ejercicio. Esto es posible, pero sólo proveyéndole a la gestión: calidad, consistencia, productividad y rentabilidad.

En la primera parte de esta obra, se accede a los Conceptos y Fundamentos Clave de Gestión de Venta Profesional. Estos contribuyen a

profesionalizar toda gestión que los aplique eficientemente, aportando la claridad y objetividad necesarias como para generar la eficiencia y calidad que todo potencial comprador y cliente esperan de todo profesional de la venta, para beneficiarse con su asesoramiento y tomar siempre sus mejores decisiones de compra.

En la segunda parte, se ingresa al terreno de la acción de vender propiamente dicha. Esto será posible porque, a través del análisis de las Claves de la Gestión Profesional de Ventas y de cada uno de sus capítulos, podrán compartirse valiosas experiencias, sugerencias, recomendaciones y técnicas de fácil aplicación para implementar a la actual gestión que realizan, enriqueciéndola para beneficiarse con los mayores y mejores logros que obtendrán de ello.

La tercera parte está especialmente orientada a quienes obtienen los resultados de venta a través de los representantes que tienen a su cargo, para conducirlos hacia las metas periódicas que se requieran.

En ella se desarrollan los temas inherentes para la conformación de un equipo de profesionales y de su gerenciamiento, profundizando sobre los aspectos que permiten convertirlo en una conducción eficiente y efectiva de la gestión, aportando herramientas y experiencias de gran valor práctico.

Al encontrarse esta función de conducción en diferentes tipos de perfiles y cargos, según la estructura organizativa en la que ejercen, lo hace particularmente válido para emprendedores, empresarios, profesionales independientes, directivos, gerentes, jefes y supervisores de venta.

Cada capítulo posee sus claves. Éstas encierran el producto de más de treinta años de experiencia en el ejercicio de la profesión en el campo de la venta de calidad, en la docencia universitaria de posgrado, en la capacitación y consultoría de la gestión y dirección en instituciones y empresas de Argentina y de países latinoamericanos.

Precisamente dichas claves, que representan el aporte para lograr tan importante finalidad, fueron las que permitieron bautizar esta obra.

Este libro podrá leerse a través de dos enfoques: el de la adquisición de las claves a nivel conceptual para enriquecer el conocimiento sobre cada uno de los aspectos importantes desarrollados para la gestión, y el de la firme convicción y determinación de incorporarlas a la gestión que se realiza.

En ambos casos, el lector se enriquecerá: conceptualmente o bien, beneficiándose con la satisfacción que provee el hecho de aplicarlos y disfrutar de los logros que permitirán obtenerse con ello.

Por otra parte, este libro completa una trilogía sobre la gestión profesional de ventas. Con él, se completa el círculo que une la gestión de ventas

propiamente dicha ([La Venta Profesional](#)® y [La Venta Profesional Minorista](#)®) con la de su gerenciamiento profesional.

Una visión estuvo siempre presente mientras completaba cada uno de los diferentes temas y que deseo compartir con el lector en esta instancia previa.

La misma se refiere a que el libro llegue a enriquecer profesional y personalmente a cada uno, de igual forma como ocurriera con mis obras anteriores.

Por ello se agrega mi deseo de que llegue a convertirse en el libro de cabecera de cada lector, tanto para releerlo como para la consulta de cada aspecto o tema específico que desee fortalecer en su gestión en todo momento.

Pues bien, ha llegado el momento de la verdad, en el que se comiencen a materializar sus deseos y los míos, con total satisfacción para ambos.

Reciba mi más sincero deseo de éxito en todo lo que aprenda y emprenda a partir de aquí.

Martín E. Heller

El Autor



Martín E. Heller

- Es Licenciado en Administración, graduado en la Universidad de Buenos Aires, Argentina
- Especializado en Gestión y Dirección de Venta Profesional, Calidad en Atención a Clientes, en Capacitación y en Webmarketing
- Consultor de empresas en Gestión y Dirección de Venta Profesional y capacitador y conferencista internacional
- Docencia en Dirección Comercial y Ventas en el programa de Maestría en Administración y Marketing Estratégico en la UCES (Universidad de Ciencias Empresariales y Sociales) de Buenos Aires
- Autor de *La Venta Profesional*, *La Venta Profesional Minorista* y coautor de *Negocios y Comercialización Intercultural*.
- Autor de cientos de artículos en su especialidad publicados en importantes medios gráficos nacionales y extranjeros y en sitios Web.
- Desarrolló una amplia experiencia en la gestión de venta profesional y en capacitación de ventas, administración, gerenciamiento y dirección en Xerox Argentina, Xerox de Venezuela y en el Grupo Latinoamericano de Xerox; en Estancias el Moro SRL; Mois Chami SACI y Tecno Sudamericana SA.
- Ha realizado una importante y extensa actividad capacitación en Venta Profesional y en Calidad de Atención a Clientes en la República Argentina y en muchos países de América Latina, a través de cursos, seminarios y conferencias, presenciales y audiovisuales.
- Invitado a programas de negocios en radio y televisión.

INDICE

		Página
	<i>Prólogo</i>	5
	<i>El autor</i>	9
PARTE I	Conceptos y Fundamentos Clave de Gestión de Venta Profesional	15
Capítulo I	La <i>mala praxis</i> en la venta	17
	La responsabilidad sobre la “idoneidad”	18
	Consecuencias de la <i>mala praxis</i> en la venta	26
	Rasgos que describen a la venta tradicional	28
	Las Claves del Capítulo	31
Capítulo II	¿Qué es La Venta Profesional?	33
	Los 10 Fundamentos de La Venta Profesional	36
	Los 4 pilares para una venta exitosa	39
	Las Claves del Capítulo	42
Capítulo III	¿Por qué compra la gente y cómo se hace para que nos compren?	45
	Los motivos de la compra	47
	¿Cómo se decide la compra en cada caso?	48
	Las Claves del Capítulo	51
Capítulo IV	Cómo se analizan los productos o servicios para venderlos exitosamente	53
	Cómo analizar un producto o servicio para su venta	54
	Claves para que analice su producto o servicio	56
	Ejemplo práctico de su utilización	56
Capítulo V	El poder de las argumentaciones efectivas de venta	59
	Claves de las argumentaciones de venta	60
	Cuándo y cómo argumentar con efectividad	61
	Las Claves del Capítulo	62
	Lo que debería observarse en cada equipo de ventas	64

PARTE II	Claves de la Gestión Profesional de Ventas	67
	Introducción	69
Capítulo VI	El Proceso Productivo Continuo de La Venta Profesional©	71
	El Método Efectivo de Gestión	72
	¿Qué es un método efectivo de gestión de ventas?	74
	El Proceso Productivo Continuo de La Venta Profesional®	75
	Las Claves del Capítulo	79
Capítulo VII	<i>Prospecting</i>	81
	Definiciones preliminares	81
	Qué es y por qué resulta clave el <i>Prospecting</i>	83
	Claves de aplicación del <i>Prospecting</i>	84
	Administración de la cartera de prospectos	85
	Calificación de Prospectos	86
	Criterio para la calificación del potencial de prospectos	88
	El <i>Prospecting</i> y la efectividad del vendedor	88
	Diferentes estrategias para realizar <i>Prospecting</i>	91
	Fuentes de <i>Prospecting</i>	93
	Los canales de información de <i>Prospecting</i>	95
	Las Claves del Capítulo	96
Capítulo VIII	Las etapas clave de la gestión profesional de ventas	97
	Las 3 etapas de la gestión profesional de ventas	99
	La pre venta	99
	La entrevista	101
	La posventa	104
	Las Claves del Capítulo	105
Capítulo IX	Modalidades de la venta	107
	Modalidades	108
	Según el escenario	109
	Según el tipo de oferta	111
	Según la relación con el Cliente	111
	Las Claves del Capítulo	112
	Oportunidades de incrementar las ventas periódicas	112
Capítulo X	Las Reglas de Juego	115
	¿Qué son las reglas de juego?	116
	Modelo referencial	117
	Las Claves del Capítulo	120

PARTE III	Claves para el Gerenciamiento y Dirección de Venta Profesional	123
Capítulo XI	Conformación de Equipos de Venta Profesional	125
	Los aspectos esenciales	128
	El Método Efectivo de Gestión de Ventas	128
	El número de representantes del equipo	128
	El estilo de gerencia del equipo y el perfil del gerente	129
	Las “reglas de juego” del equipo	129
	La estrategia de reclutamiento y selección	130
	La retribución e incentivos de la gestión	130
	El método de planeamiento, seguimiento y control	131
	La formación inicial y continua del equipo	131
	La evaluación periódica del desempeño	132
	Las tareas administrativas y otras actividades de oficina	132
	Las Claves del Capítulo	133
Capítulo XII	La formación inicial y continua de los vendedores	135
	Conceptos clave sobre capacitación	138
	Las etapas formativas de un vendedor	140
	Formatos de capacitación	141
	Las Claves del Capítulo	142
Capítulo XIII	Gerenciamiento y Dirección de Equipos de Venta	145
	Los errores más corrientes en la gerencia de ventas	146
	Cómo contar con el gerente ideal de ventas	148
	El orden de aparición	150
	El <i>coaching</i> operativo de ventas	152
	Claves para lograr el mejor desempeño	153
	Las Claves del Capítulo	156
Capítulo XIV	El Planeamiento, Seguimiento y Control de la Gestión de Ventas	159
	Planeamiento	160
	Claves para el planeamiento	160
	Productividad	161
	El tiempo efectivo de gestión	161
	Los resultados a alcanzar y los objetivos a asignar	162
	El Plan de Acción	163
	Las Claves del Capítulo	164

Capítulo XV	La Calidad en la Atención a Clientes y Pacientes	167
	Definiciones y conceptos clave	169
	Toda la empresa vende	171
	El programa de mejora continua	174
	Métodos efectivos de investigación	174
	El Plan de Acción	176
	Las Claves del Capítulo	178

PARTE I

Los Fundamentos y Conceptos Clave de la Gestión de Venta Profesional

CAPÍTULO I

LA MALA PRAXIS EN LA VENTA

"Siendo una actividad de importancia tan vital en todo negocio, es una de las profesiones que carga en sus espaldas el lamentable desprestigio ocasionado por la mala praxis de sus representantes a lo largo de su historia y hasta nuestros días".

Al recordar nuestras experiencias como consumidores, nos cuesta olvidar las malas experiencias vividas frente a representantes que desempeñan su rol en constante y permanente estado de *mala praxis*.

Probablemente piense que ha sido cuestión de mala suerte el hecho de haberlo vivido, simplemente como consuelo y tal vez con la esperanza puesta en que las próximas experiencias le resultarán mejores.

Sin embargo, puedo asegurarle que esto no será así.

Seguramente coincidirá con esta afirmación cuando pueda constatar y sorprenderse con los resultados de investigaciones recientemente realizadas.

Luego de apreciar los valores cuantitativos de los diferentes aspectos cualitativos y su interpretación, seguramente coincidiremos en que "nada

¡Gracias por hojear virtualmente esta nueva obra!

Ahora conoces todo el contenido de este nuevo e-book y lo que podrás obtener de él para aplicar en tu gestión de ventas.

Si deseas invertir en este nuevo e-book, ingresa a nuestra página del sitio **Libros sobre Venta Profesional**, elige el formato que prefieres, descárgalo en tu PC y comienza a aplicar todas las claves efectivas que te provee para profesionalizar tu gestión de ventas y la de todo tu equipo de representantes.

Esperamos tus próximas visitas a **www.hellerconsulting.com** para descubrir y acceder a nuevas publicaciones especializadas en nuestra área de especialidad para continuar tu actualización y perfeccionamiento en tu actividad, negocio o empresa.

Para que puedas estar informado al respecto, suscríbete gratis a nuestro newsletter **HCNews** y suscribe también a todos tus amigos, colegas y familiares que pueda resultarles de utilidad como en tu caso.

Deseándote el mayor de los éxitos en tu gestión y en tu vida, recibe nuestro más cordial saludo y aprecio.

El autor