

Segunda edición

Gerencia de ventas

Sea un animador de sus vendedores



ECOE
EDICIONES

Jorge Eliécer Prieto Herrera

Jorge Eliécer Prieto Herrera

Escritor colombiano con estudios superiores en Administración de Empresas y posgrados en: marketing y punto de venta, proyectos de desarrollo, metodología docente universitaria, gerencia de recursos humanos, comunicación organizacional, gestión de negocios internacionales, innovación curricular, liderazgo personal y corporativo, gerencia de ventas, marketing político, gerencia de calidad, didáctica de la educación superior, merchandising y publicidad, currículo y didáctica, gerencia del servicio, marketing electrónico y Magíster en Docencia.

Capacitador y motivador profesional, conferencista nacional e internacional, docente universitario, asesor de empresas y consultor organizacional. Asimismo, colabora con periódicos y revistas en la elaboración de artículos relacionados con administración, docencia, gerencia, marketing, ventas, emprendimiento, merchandising y calidad en el servicio. Director y presentador de programas de televisión con énfasis en la academia, creación de empresas, proyectos de inversión y gestión comunitaria.

Autor de *Las ventas: una profesión para gente superior*; *Los proyectos: enfoque gerencial*; *Gerencia del Servicio*; *Merchandising: la seducción en el punto de venta*; *Investigación de Mercados* y *Gerencia de Ventas* (ECO Ediciones).

Gerencia de ventas

Sea un animador de sus vendedores
Segunda edición

Jorge Eliécer Prieto Herrera

Contenido

| | |
|------------------------------|-----|
| Animaciones | VII |
|------------------------------|-----|

| | |
|-------------------------------|----|
| Presentación | IX |
|-------------------------------|----|

Unidad 1: El mundo del mercadeo

| | |
|--|----|
| 1. La globalización del mercadeo | 3 |
| 2. Enfoques del marketing | 7 |
| 3. La administración del mercadeo | 9 |
| 4. La nueva competencia | 17 |
| 5. El paradigma de la crisis | 23 |
| 6. Plan de mercadeo | 25 |
| 7. La sinergia del marketing | 34 |
| Primera Lectura gerencial: "La desinformación" | 36 |
| Primer ejercicio gerencial | 38 |
| Primer Estudio de Caso | 39 |

Unidad 2: El animador de vendedores

| | |
|--|----|
| 1. El gerente de ventas: un agente de cambio | 43 |
| 2. El trabajo del gerente de ventas | 45 |
| 3. Las decisiones del gerente de ventas | 47 |

| | | |
|----|--|----|
| 4. | Las capacidades gerenciales en ventas | 55 |
| 5. | El gerente de ventas: el primer vendedor de la empresa . . . | 57 |
| 6. | Los autos del animador de vendedores | 60 |
| 7. | Los siete pecados del gerente de ventas | 63 |
| | Segunda lectura gerencial "El humilde pescador" | 65 |
| | Segundo ejercicio de avance gerencial. | 67 |
| | Segundo estudio de caso | 71 |

Unidad 3: La animación de vendedores

| | | |
|----|---|-----|
| 1. | Gerencia de ventas en la empresa | 75 |
| 2. | Planeación de ventas | 78 |
| 3. | Organización de ventas | 92 |
| 4. | Dirección de la fuerza vendedora | 106 |
| 5. | Evaluación de vendedores | 134 |
| 6. | Retroalimentación en la gerencia de ventas. | 141 |
| 7. | Tendencias en el marketing | 147 |
| | Tercera lectura gerencial | |
| | "Nuestros temores pueden ser imaginarios" | 151 |
| | Tercer ejercicio de avance gerencial | 151 |
| | Tercer estudio de caso | 154 |

| | |
|-------------------------------|-----|
| Bibliografía | 157 |
|-------------------------------|-----|

Listado de animaciones

| | | |
|----------------------|---|----|
| Animación 1. | Los grandes cambios. | 6 |
| Animación 2. | Concepto de marketing.. | 7 |
| Animación 3. | Marketing estratégico y marketing operacional. | 8 |
| Animación 4. | Planeación del marketing. | 11 |
| Animación 5. | Competencias del marketing.. | 12 |
| Animación 6. | Los costos en la rentabilidad.. | 15 |
| Animación 7. | Métodos de análisis de la productividad | 16 |
| Animación 8. | La pirámide estratégica del mercadeo. | 17 |
| Animación 9. | La escalera de la lealtad en el marketing. | 19 |
| Animación 10. | Las fuerzas de la competencia. | 21 |
| Animación 11. | Enfoques de la ventaja competitiva. | 22 |
| Animación 12. | La cultura de la productividad. | 22 |
| Animación 13. | Plan de mercadeo empresarial.. | 26 |
| Animación 14. | Enfoques del Plan de mercadeo empresarial. | 27 |
| Animación 15. | Plan, estrategia y programas de mercadeo. | 31 |
| Animación 16. | Programas de producto | 32 |
| Animación 17. | Programas de precios.. | 32 |
| Animación 18. | Programas de distribución. | 33 |
| Animación 19. | Programas de promoción.. | 33 |
| Animación 20. | Sinergia en el marketing. | 34 |
| Animación 21. | Las preguntas del gerente de ventas.. | 44 |
| Animación 22. | Las decisiones del gerente de ventas.. | 48 |
| Animación 23. | Proceso de toma de decisiones. | 49 |

| | | |
|----------------------|--|-----|
| Animación 24. | Matriz de Decisiones Estratégicas. | 50 |
| Animación 25. | La capacidad gerencial en las ventas. | 56 |
| Animación 26. | Los autos del animador de vendedores. | 62 |
| Animación 27. | Los siete pecados del gerente de ventas | 64 |
| Animación 28. | El proceso de los negocios | 75 |
| Animación 29. | Las siete "P" de la Planeación de ventas. | 78 |
| Animación 30. | Integración de planes en las ventas. | 81 |
| Animación 31. | Tipos de pagos a vendedores. | 90 |
| Animación 32. | La organización de ventas. | 92 |
| Animación 33. | Estructura Lineal de ventas. | 95 |
| Animación 34. | Estructura funcional de ventas. | 95 |
| Animación 35. | Estructura especializada por producto. | 96 |
| Animación 36. | Estructura especializada por zona geográfica. | 96 |
| Animación 37. | Estructura especializada por clientes. | 97 |
| Animación 38. | Mapa de Bogotá D. C. por localidades. | 102 |
| Animación 39. | Mapa de Bogotá D. C. por zonas geográficas. | 103 |
| Animación 40. | Tipos de rutas en ventas | 104 |
| Animación 41. | La dirección de ventas. | 107 |
| Animación 42. | El triángulo del liderazgo en ventas. | 108 |
| Animación 43. | Jerarquía de necesidades de Abraham Maslow. | 110 |
| Animación 44. | Modelo Desarrollo a Escala Humana Manfred Max Neff. | 111 |
| Animación 45. | Instrumentos de comunicación en las ventas. | 113 |
| Animación 46. | El proceso de comunicación empresarial. | 113 |
| Animación 47. | Conocimientos básicos del vendedor | 122 |
| Animación 48. | Tipos de capacitación. | 128 |
| Animación 49. | Inventario de necesidades en capacitación. | 129 |
| Animación 50. | Psicología del consumidor. | 132 |
| Animación 51. | La evaluación de vendedores. | 135 |
| Animación 52. | Áreas claves de una reunión de ventas | 145 |

Presentación

El presente libro pretende apoyar en forma positiva, fácil y didáctica el trabajo de los gerentes de ventas en las compañías de Colombia y el mundo. Se trata de contar con una herramienta útil para la planeación, organización, dirección, evaluación y retroalimentación de la fuerza vendedora, mediante una serie de propuestas temáticas de interés común que facilite el éxito en la penetración de nuevos mercados o para la supervivencia en los actuales.

En la primera unidad, usted entrará de manera sencilla y directa al fascinante mundo del mercadeo. En la segunda unidad descubrirá, profundizará o actualizará la función del gerente de ventas, y en la tercera unidad tendrá a la mano instrumentos de gestión efectivos para el manejo del personal estrella de las empresas: los vendedores.

Al igual que mis libros anteriores, el contenido es producto de investigaciones sobre lo que necesitan de verdad los gerentes de ventas, con animaciones que permiten una comprensión rápida de los temas y obviamente con el reconocido e inconfundible estilo de redacción ameno y preciso que invita a leer todo el libro y a poner en práctica los conocimientos y experiencias allí enunciados en él.

Este documento de consulta gerencial permanente también trae ejercicios de progreso formativo, estudios de caso, lecturas motivadoras y mensajes especiales para compartir con su equipo vendedor y hacer más dinámicos sus eventos de capacitación y fortalecimiento organizacional.

Estoy seguro, que los miembros del departamento comercial de su organización van a aprender y a disfrutar de las enseñanzas y de las propuestas de mejoramiento continuo incluidas en este libro, Gerencia de Ventas, las cuales marcan la diferencia en relación con otros muy buenos textos de esta área del conocimiento.

Atención, señor gerente de ventas, si en algún momento desea ampliar con sus vendedores sobre un tópico de manera específica, bien pueda comunicarse con el autor y será atendido de manera oportuna y profesional, como usted se lo merece.

Solo resta desearle el mejor de los éxitos en esa dura, retadora, exigente pero excitante y exitosa labor de impulsar personas con mucha mística y muchas ganas de sacar adelante las empresas, al fin y al cabo el estado de ganancias y pérdidas comienza con un rubro: ventas.

El autor

El que sabe mandar encuentra siempre a los que han de obedecer
Friedrich Nietzsche

UNIDAD 1: EL MUNDO DEL MERCADEO

- ▶ La globalización del mercadeo
- ▶ Enfoques del marketing
- ▶ La administración del mercadeo
- ▶ La nueva competencia
- ▶ El paradigma de la crisis
- ▶ El Plan de mercadeo
- ▶ La sinergia del marketing

Primera Lectura gerencial: "La desinformación"

Primer ejercicio de avance gerencial

Primer estudio de caso

1. La globalización del mercadeo

La globalización es un fenómeno natural, y a veces un mito, que compromete a todo el mundo y además es irreversible, con el agravante de que las naciones que no se presenten a las mesas de negociación donde se discuten asuntos de interés mundial están condenadas a ser objeto de repartición de los poderosos, y por supuesto a ser dominados.

Se cree que la globalización es un hecho nuevo pero esto no es cierto pues la fuerza laboral es menos móvil que lo que era en el siglo pasado, en el cual no se exigía como ahora documentos de ingreso a los países y las personas podían transportarse de un lugar a otro sin problemas. Igual ocurría con las mercancías, cuando los bienes se desplazaban con mayor libertad sin tantas fronteras. Incluso los capitales hoy se desplazan con menos libertad que en el siglo pasado, es decir que el siglo XIX fue donde realmente se dio lugar al nacimiento de la economía global.

Pero aún más, según Pulido (2006) se han presentado cuatro globalizaciones, a saber: Primera: originado por el descubrimiento de América y la circunnavegación del África en donde el mercado se multiplicó tanto que los talleres artesanales no pudieron abastecer la demanda dando lugar a la manufactura. Segunda: los mercados siguieron creciendo y se produjo una expansión de las fuerzas productivas y vino una nueva colonización del mundo. La economía en desarrollo necesitaba grandes capitales y más mano de obra asalariada con dos clases sociales demarcadas con precisión: los capitalistas y los asalariados. Tercera: Surge el maquinismo y se impone la tercera colonización y el mundo se lo reparten unas pocas potencias que saturan el mercado y la competitividad se acelera provocando la Primera Guerra Mundial. Cuarta: La revolución científica-tecnológica y técnica produjo ventajas competitivas exigiendo a producir bueno, bonito y barato para sostenerse en los mercados nacionales e internacionales dando espacio a que conglomerados, grupos financieros y empresa transnacionales jueguen un papel importante.

Con la globalización los flujos de capital son ahora muy distintos –antes los movimientos de dinero eran ahorros de un reducido grupo de familias ricas–, y hoy las inversiones se fundamentan en recursos más amplios y apalancados.

El mundo para poder mercadear se organiza en bloques de países y por curiosidad están al norte del planeta. Los EE. UU., por su poderío y tamaño,

Otros títulos de su interés

Gerencia del servicio
Jorge Eliécer Prieto Herrera

Investigación de mercados
Jorge Eliécer Prieto Herrera

Merchandising: la seducción en el
punto de venta
Jorge Eliécer Prieto Herrera

Neuromarketing y neuroeconomía.
Código emocional del consumidor
Andrés Cisneros Enríquez

Fundamentos de marketing
Mario Mesa Holguín

Administración de compras
Alberto Montoya Palacios

Gerencia de ventas



El presente libro pretende apoyar en forma positiva, fácil y didáctica el trabajo de los gerentes de ventas en las compañías de Colombia y el mundo. Es una herramienta útil para la planeación, organización, dirección, evaluación y retroalimentación de la fuerza vendedora, mediante una serie de propuestas temáticas de interés común que facilitan el éxito en la penetración de nuevos mercados o para la supervivencia en los actuales.

Este documento de consulta gerencial permanente también incluye ejercicios de progreso formativo, estudios de caso, lecturas motivadoras y mensajes especiales para compartir con su equipo vendedor y hacer más dinámicos sus eventos de capacitación y fortalecimiento organizacional.

Colección: Ciencias empresariales

Área: Mercadeo y ventas

ECO
EDICIONES



www.ecoediciones.com



e-ISBN 978-958-771-121-9