

UNIVERSIDAD MILITAR NUEVA GRANADA
FACULTAD DE ESTUDIOS A DISTANCIA - FAEDIS



ENSAYO PARA OPTAR AL TITULO DE ESPECIALISTA EN ALTA GERENCIA
VENTA CONSULTIVA: HERRAMIENTA PARA INCREMENTAR LA
COMPETITIVIDAD DE LAS ORGANIZACIONES.

Presentado por:

Suleidy Grandas Mejia - Cód. 5200554

Presentado a:

DOCTOR

Jesús Salvador Moncada Cerón

Bogotá, D.C., Colombia.

28 de febrero de 2016

TABLA DE CONTENIDO

RESUMEN _____	4
PALABRAS CLAVE: _____	5
ABSTRACT _____	5
KEY WORDS: _____	5
INTRODUCCIÓN _____	6
OBJETIVO GENERAL: _____	7
OBJETIVOS ESPECIFICOS: _____	7
Proceso _____	8
¿Qué es la Venta? _____	8
¿Qué Es La Venta Consultiva? _____	9
EFFECTIVIDAD COMERCIAL _____	10
¿Qué Necesitamos Conocer De Los Clientes? _____	11
Prospección _____	12
Metodología _____	12
LAS CUATRO ETAPAS EN UNA PRESENTACIÓN DE VENTA CONSULTIVA _____	13
COMPORTAMIENTO SPIN _____	17
Preguntas de situación. (S) _____	17
Preguntas de problema. (P) _____	18
Preguntas de implicación (I) _____	18
Preguntas de satisfacción de necesidades o de negociación (N) _____	19
TIPS DE LA TECNICA SPIN _____	20
TENDENCIA COMERCIAL DE PRODUCTOS INDUSTRIALES _____	22
Definición: _____	23
CARACTERISTICAS DEL MODELO COMERCIAL _____	24
Modelo Comercial Deseado _____	24
Promesa Basica _____	24
Estructura Con Capacidad De Respuesta: _____	25
Disponibilidad De Producto. _____	25

Soporte Técnico	25
Relación Con El Cliente.	26
Entrega De Producto	26
Servicio De Post Venta	26
Transformación Desde La Oferta	26
ENFOQUE DE VENTAS TRADICIONAL	27
ENFOQUE DE VENTAS CONSULTIVO	27
CONCLUSIONES	28
BIBLIOGRAFÍA	29

VENTA CONSULTIVA: HERRAMIENTA PARA INCREMENTAR LA COMPETITIVIDAD DE LAS ORGANIZACIONES.

RESUMEN

Con el presente trabajo se espera mostrar la importancia de la venta consultiva como herramienta para incrementar la competitividad de las organizaciones, se da inicio analizando el modelo tradicional de ventas que en un pasado dio excelentes resultados, pero debido a la cantidad de cambios que han ocurrido en la actualidad y a que la competencia cada día es más fuerte se hace necesario implementar un nuevo modelo comercial para la venta de productos industriales que necesitan de un fuerte acompañamiento de la fuerza de ventas para que los negocios tengan una gran efectividad, por lo tanto se hace necesario implementar un modelo de venta consultiva que nos ayude a tener una cercanía a nuestros clientes con el objetivo de brindarle soluciones para su negocio y así establecer una fidelización.

Entre las herramientas utilizadas para desarrollar esta hipótesis se debe tener una fuerza de ventas capacitada y además contar con una estructura con capacidad de respuesta, disponibilidad de producto, soporte técnico, cercanía con el cliente, y servicio postventa todo esto mediante la aplicación de una metodología que para este caso utilizamos la técnica SPIN (técnica de preguntas situación, problemática, implicación y negociación) con el objetivo de buscar de una manera organizada la eficiencia a la hora de investigar y cerrar negocios con nuestros clientes con el objetivo de mantener relaciones a largo plazo.

PALABRAS CLAVE: Modelo, Venta consultiva, segmentación, prospección.

ABSTRACT

The present work is expected to show the importance of consultative selling as a tool to increase the competitiveness of organizations, it begins analyzing the traditional sales model that in the past gave excellent results, but due to the many changes that have occurred today as competition is stronger every day is necessary to implement a new business model for the sale of industrial products which need a strong support of the sales force for businesses to have a great effect, therefore necessary to implement a consultative selling model that helps us to have a closeness to our customers in order to provide solutions for your business and thus establish loyalty.

Among the tools used to develop this hypothesis must be trained sales force and also have a structure responsive, product availability, technical support, customer intimacy and after-sales service all this by applying a methodology which in this case we use the SPIN technique (technical questions status, issues, involvement and negotiation) in order to find in an organized manner efficiency in investigating and closing business with our customers in order to maintain relationships long term.

KEY WORDS: Model, consultative sales, segmentation, prospecting.

INTRODUCCIÓN

Este ensayo trata el tema de ventas consultivas y el marketing relacional, se aborda este tema ya que es de suma importancia en todas las empresas ya que el nivel de competencia existente en este mundo globalizado nos obliga a estar siempre innovando y estar atento a satisfacer las necesidades de los clientes.

Este trabajo se elaboró de una manera que se tengan en cuenta todos los posibles escenarios que un asesor comercial se enfrenta en el momento de salir a ofrecer un servicio o producto. La metodología que se aplicó fue la de aplicar técnicas de preguntas avanzadas conocidas como el método SPIN (situaciones, problemas, implicaciones y negociaciones) con el cual se busca ser más eficiente y organizado en el momento de entrevistarse con los clientes, su objetivo está orientado a generar relaciones a largo plazo con un gana a gana con nuestros clientes ya que además de identificar las necesidades de ellos se trabaja de una manera que genere un valor agregado que nos dé una posición de irremplazables ante nuestros clientes, por tal motivo se deja de entrar en la guerra de precios y oportunidades y poder no tener una competencia a la vista.

Con este escrito se pretende generar conciencia en los equipos de asesores que al manejar esta metodología va a tener un paso delante de los demás competidores y además al estar cercanos a los clientes se van a obtener mejores beneficios.

OBJETIVO GENERAL:

Establecer un modelo de venta consultiva para los productos industriales de alto grado de conocimiento tecnico que comprenda todas las fases de acercamiento a los clientes y desarrollar el habito de optimizar la efectividad comercial.

OBJETIVOS ESPECIFICOS:

- ❖ Conocer, entender y familiarizarse con los principios fundamentales de la venta consultiva, que permite establecer un estilo de interaccion con el cliente, orientado hacia la solucion de sus necesidades o problemas.

- ❖ Desarrollar habilidades intrinsecas que permitan incrementar significativamente los resultados en terminos de relaciones comerciales y ventas efectivas.

- ❖ Incrementar la competitividad de la organización con base a la metodologia SPIN.

Proceso

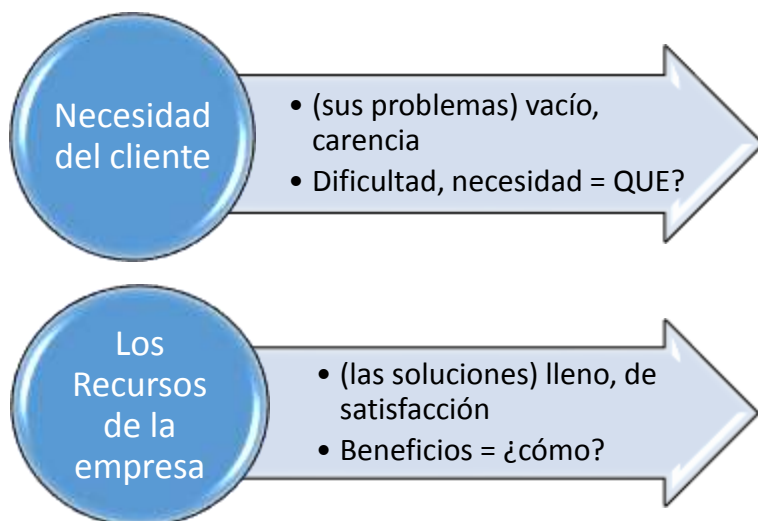
- ✓ Presentacion de informacion en plenaria.
- ✓ Ejercicios individuales.
- ✓ Clinicas de ventas.
- ✓ Conclusiones en plenaria.

¿Qué es la Venta?

Diaz de santos (2014) Vender en el entorno actual sigue cambiando sustancialmente. La competitividad es muy fuerte, muchos productos tienen una técnica precisa, los vendedores de hoy han de tener una mente imaginativa y creadora para poder competir eficazmente con las otras muchas empresas que persiguen a los mismos clientes.

Los vendedores debe n centrarse en las necesidades del comprador, a la vez que reconocen sus importantes responsabilidades hacia la empresa, la sociedad y su familia. Con todo ello supone una carga pesada, pero también proporciona grandes satisfacciones personales. (p. 12)

Es materializar el acople entre:



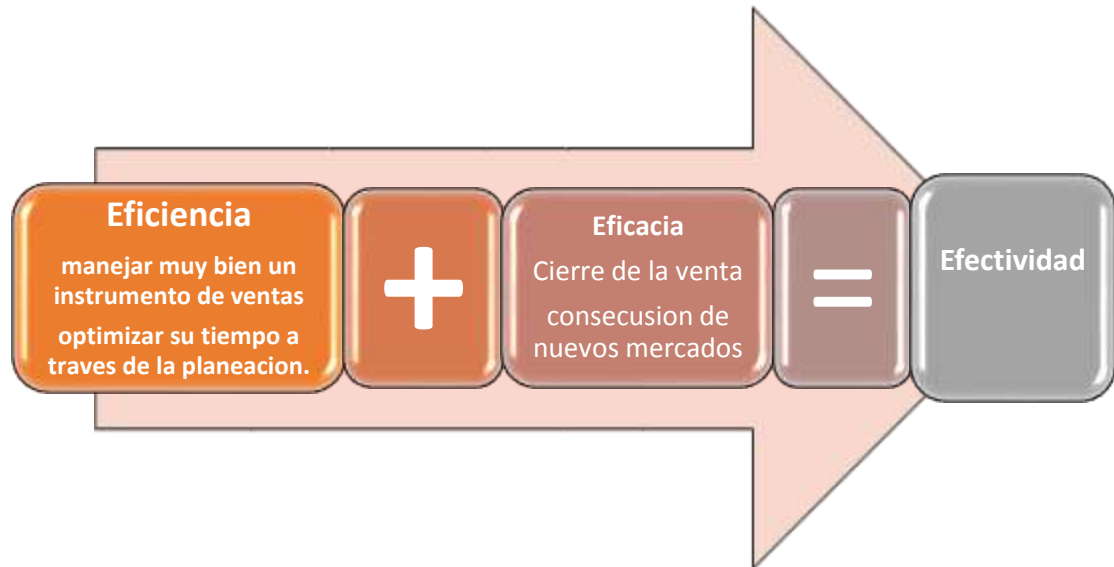
¿Qué Es La Venta Consultiva?

Juan Carlos Vidales Castro (2007) Los vendedores de hoy en día tienen que enfrentarse a innumerables retos: mercados extremadamente competitivos, clientes mejor informados y más exigentes que nunca, y además cumplir con objetivos de venta cada vez más ambiciosos tanto en volumen como en margen. Sin duda, los conocimientos y el esfuerzo son indispensables para conseguir el éxito en estas circunstancias, pero sólo con esto no basta, también es imprescindible contar con el enfoque adecuado, esto es, saber cuál es el camino correcto para conseguir los objetivos y orientar todos los esfuerzos en la dirección apropiada.

En esta obra se incluyen todos los pasos y conceptos necesarios para ganarse la confianza de los clientes, aportar valor al producto o servicio que se está vendiendo, fortalecer la relación con el cliente, defender el margen comercial y, en definitiva, lograr la máxima eficacia en la gestión de ventas, siempre con el objetivo de lograr no sólo vender una vez, sino de conseguir ventas repetitivas. (p. 25)

Es el proceso mediante el cual, un asesor aplica una metodología para detectar necesidades, resolver problemas y otorgar satisfacción al cliente, creando así una relación de mutuo beneficio.

EFFECTIVIDAD COMERCIAL



¿Qué Necesitamos Conocer De Los Clientes?

1. ¿Quiénes son sus clientes?
2. ¿Qué compran?
3. ¿Cómo hacen para escoger?
4. ¿Por qué prefieren un producto en particular?
5. ¿Dónde acostumbran comprarlo?
6. ¿Cuándo acostumbran comprarlo?
7. ¿Y entonces qué?
8. ¿Cuáles son las implicaciones de los cambios en el comportamiento de sus clientes?
9. ¿Cuál será el impacto de este cambio en su empresa y en sus competidores?

Prospección

✓ Segmento

Es una parte significativa del mercado agrupada según criterios preestablecidos, que facilitan la aplicación de una estrategia de mercado.

✓ Prospecto

Posible cliente para las compañías.

✓ Centro de prospectos

Bases de datos depuradas.

✓ Base de datos

Sistema de información que se utiliza como herramienta de la pre-venta que puede o no contener clientes potenciales.

La propuesta del modelo de venta consultiva no es simplemente una forma de hacer las cosas, va mucho más allá: es una forma de pensar, en la que se reconoce la naturaleza individual de cada uno de los clientes y usuarios del producto o servicio que se ofrece.

Metodología

Las preguntas persuaden con más fuerza que ningún otro recurso retórico.”
—Neil Rackham, SPIN Selling

Centrar tu presentación en la resolución de un problema de la audiencia constituye una de las mejores maneras para atrapar y mantener su atención. Si con tu presentación no das respuesta a su pregunta, si no satisfaces su necesidad, si no les ayudas a alcanzar sus metas, si no resuelves su problema, ¿por qué habrían de escucharte? El corazón de la técnica de venta conocida como SPIN Selling es precisamente descubrir el problema del cliente y ayudarlo a solucionarlo. Aprende las cuatro preguntas clave para persuadir a tu audiencia a “comprarte”.

LAS CUATRO ETAPAS EN UNA PRESENTACIÓN DE VENTA CONSULTIVA

Según Neil Rackham, el investigador detrás del método SPIN Selling, una presentación de venta típica pasa por las siguientes etapas:

1. **Preliminares:** Se trata de los prolegómenos anteriores a tu presentación propiamente dicha para crear rapport con la audiencia. Las aperturas más extendidas tratan sobre: quiénes sois, qué vendéis, qué beneficio aportáis, etc. Por el contrario, SPIN Selling propone retrasar el hablar sobre tu solución y sus ventajas mucho más adelante en la presentación.

2. **Investigación:** Prácticamente cualquier venta exige hacer preguntas para descubrir necesidades del cliente y comprenderlo mejor a él y a su organización. Según Rackham, la capacidad de investigación es la más importante de todas las habilidades de venta.

3. **Valor:** Necesitarás demostrarle al cliente el valor de tu oferta, que posees una solución que puede ayudarle a resolver su problema. Utilizarás un PowerPoint, una demo o un catálogo para convencerlo de que le ofreces algo valioso.

4. **Compromiso:** Una presentación de venta exitosa termina con alguna clase de compromiso por parte del cliente: desde la orden de pedido a pequeños avances como reuniones o sesiones de demostración ante la dirección. Si no hay acción por parte del cliente, tu presentación ha fracasado.

Según las investigaciones de Rackham, detalladas en su libro *SPIN Selling*, la fase más importante en la venta consultiva no es la última de cierre, como tradicionalmente siempre se ha creído, sino la de investigación. Y para investigar, tienes que hacer preguntas. La calidad de tus preguntas determinará la calidad de sus respuestas. Más allá de la distinción entre preguntas abiertas y preguntas cerradas, para obtener una mayor tasa de éxito en las presentaciones de

venta Rackham propone una secuencia determinada a la hora de planteárselas al cliente: la secuencia SPIN.

1. **SITUACIÓN:** Estas preguntas buscan reunir datos, hechos e información relevante sobre la situación actual del cliente. Pregunta sobre el cliente, sobre su negocio y sobre sus operaciones, eso sí, habiendo hecho antes tus deberes, de manera que eliminarás de tu batería de preguntas las obvias y las que puedes encontrar por otras fuentes. Concéntrate en preguntas relevantes para tus fines, no preguntes por preguntar. Un error común es aburrir al cliente con interminables listas de cuestiones sobre su organización, sus procesos, su mercado, etc. Los responsables de compras se ven obligados a responder una y otra vez ante otros vendedores a esas mismas preguntas hasta la extenuación. Además, la mayoría las puedes investigar tú directamente. Acude preparado. No hay dos clientes iguales.

2. **PROBLEMA:** Si no puedes resolver un problema de tu cliente, entonces no hay venta posible. Si destapas problemas que puedes resolver, puedes aportarle valor. Sondea cuáles son sus problemas, dificultades, insatisfacciones. De esta manera, descubrirás cuáles son sus necesidades implícitas y dónde encaja tu oferta.

3. **IMPLICACIÓN:** Estas preguntas toman un problema del cliente y exploran sus efectos o consecuencias. Le ayudan a comprender la seriedad o urgencia del problema. Agrandan el tamaño del problema en su imaginación. No te pases pintando escenarios apocalípticos porque puedes deprimir o espantar al cliente. En cuanto comprenda las implicaciones del problema pasa sin regodearte a la siguiente fase de preguntas.

4. **NECESIDAD/BENEFICIO:** Pintan el valor de tu solución ante los ojos del cliente. Se centran en los aspectos positivos de tu solución que combaten los efectos negativos del problema. Enfatizan el valor y la utilidad de la solución. Ayudan a reenfocar la atención del cliente en la solución más que en el problema. Además, hacen que sea el cliente quien cite las ventajas de la solución en lugar de hacerlo tú mismo. Las preguntas de necesidad/beneficio reducen las objeciones y le ayudan al cliente a ensayar la venta interna de tu solución dentro de su empresa cuando necesita aprobación.

Estas preguntas ayudan a investigar mejor las necesidades de la audiencia y aumentan la tasa de éxito en las presentaciones comerciales. Puedes hacerlas en cualquier orden, siempre con un propósito y buscando un dato útil o un cambio de percepción en el cliente. Nunca preguntes por preguntar, pregunta para aprender y para dirigir.

El objetivo último de toda presentación comercial es obtener el SÍ. Estas preguntas te ayudarán a conseguirlo.

Con el objetivo de identificar las necesidades de los clientes se utilizara la siguiente metodología que nos ayude a ser efectivos en nuestra labor.

COMPORTAMIENTO SPIN

Preguntas de situación. (S)

- ❖ Sobre las operaciones y la situación comercial del cliente.
- ❖ Entender los que, cuando, como, donde y porque del cliente.
- ❖ Entender la situación del cliente y su respectiva estructura.
- ❖ Datos personales y empresariales.

Ejemplo:

¿Con que productos trabaja usted actualmente?

¿Ha utilizado el producto?

Investigación sobre la situación actual del cliente:

- ❖ Situación de la organización, planes.
- ❖ Clientes.
- ❖ Proyectos, etc.

Tenga en cuenta que ellas son esenciales cuando el entrevistador quiere

- ❖ Un clima de confianza
- ❖ Comprender la situación de su cliente.
- ❖ Revelar problemas.

Preguntas de problema. (P)

- ❖ Problemas, dificultades o descontentos del comprador con la situación actual.
- ❖ Establecer cómo se puede mejorar la situación actual.

Ejemplo:

¿Cuáles son las ventajas de su sistema actual?

¿Qué tan efectivo es el soporte que le están dando?

¿Por qué prefiere su actual proveedor?

Preguntas de implicación (I)

- ❖ Establecer y calcular las pérdidas potenciales que puede tener el cliente al seguir operando con los problemas actuales.
- ❖ Son las implicaciones y consecuencias de los problemas del cliente.

Ejemplo:

En caso de no poder contar con el producto ¿Cuál sería la pérdida anual acumulada?

Preguntas de satisfacción de necesidades o de negociación (N)

- ❖ Aquellas que exploran las ganancias que obtendría el cliente al solucionar su problema.
- ❖ Si pudiéramos apoyarlo en que su compañía mantenga entre sus clientes una mayor recordación ¿le será útil?
- ❖ Búsqueda de confirmación sobre el valor de una solución propuesta.
- ❖ Están firmemente relacionadas al éxito de la visita.
- ❖ Son particularmente eficaces.

SPIN

S P	I N
Identifican necesidades	Verifican necesidades
Son preguntas abiertas generales	Son preguntas cerradas específicas

TIPS DE LA TECNICA SPIN

1. Las primeras dos preguntas de la técnica buscan obtener información (S busca antecedentes y P: busca Dificultades)
2. Las otras dos preguntas, (I y N) tienen otra función: crear conciencia de implicación y ganancia en una solución tentativa.
3. Algunos otros clientes nos llevan a preguntas finales sin necesidad de pasar por todas las fases hay que estar atentos a esto.
4. Se sugiere registrar por escrito todas las respuestas que está dando el cliente, especialmente aquellas que nos conducen a necesidades.
5. Los asesores exitosos, una vez que descubren necesidades implícitas no proceden de inmediato a dar soluciones.
6. Las preguntas implícitas aumentan la percepción del cliente acerca de la seriedad del problema.
7. El propósito de las preguntas de negociación / necesidad (N), es enfocar la atención del cliente en la solución, en vez de hacerlo en el problema, estas preguntas facilitan que el cliente comience a hablar de los beneficios.

8. Las preguntas de la implicación y las de negociación transforman las necesidades implícitas en explícitas. La diferencia entonces entre las dos radica que en las implícitas se enfocan en el problema, hacen que el problema se vea más serio, las preguntas de negociación necesidad, en contraste, se concentran en la solución.

9. Si en una visita comercial el encargado no pasa de preguntas de situación, lo más seguro es que la visita fracase.

10. Al hacer preguntas problema se detectan necesidades implícitas. En ventas de pequeña magnitud podría ser conveniente ofrecer soluciones en este punto obteniendo un resultado positivo.

11. Al hacer preguntas problema se detectan necesidades implícitas. En ventas de gran magnitud no es conveniente ofrecer soluciones en este punto ya que es preferible darles un mayor análisis.

12. Se debe evitar hacer preguntas de negociación al inicio de la entrevista porque al hacerlas tendríamos al cliente a la defensiva.

13. Las preguntas de implicación son el lenguaje de las personas que toman decisiones en una compañía.

La venta consultiva, consiste en

- ❖ Identificar las necesidades del cliente.
- ❖ Desarrollarlas de manera que sean importantes para el cliente.
- ❖ Demostrar como el producto o servicio satisface esas necesidades.

Por lo tanto el primer paso a l VENDER es.

- ❖ Obtener declaraciones de necesidades de parte del cliente.
- ❖ Algunas son más claras y están más desarrolladas que otras.

IMPLICITAS declaraciones vagas sin desarrollar.

EXPLICITAS declaraciones claras de deseos e intenciones.

TENDENCIA COMERCIAL DE PRODUCTOS INDUSTRIALES

ENFOQUE ANTERIOR	ENFOQUE PROPUESTO
Vender lo facil	Vender lo que agrega valor.
estrategias basadas en precio	servicio
caracteristicas	Beneficios y soluciones
importancia por la persuasion	importancia por claridad
ultima opcion en la cadena laboral	Profesionalización de la labor

(connotación negativa)	(connotación positiva)
Alejado del cliente por comodidad	Cercanía al cliente
Descuento y promoción como gancho para cautivar al cliente.	Relación a largo plazo/ Fidelización

MODELO COMERCIAL

Según la RAE (Real Academia Española), las dos palabras que componen la expresión significan:

Modelo: Aquello que se toma por referencia buscando producir algo igual (la forma y manera en la que decidimos hacer las cosas)

Comercial: La transacción u operación que se lleva a cabo con el objetivo de comprar o vender un producto o servicio.

Definición:

Es un conjunto de actividades detalladas que facilitan la consecución de los objetivos comerciales, convirtiéndose en la referencia permanente de gestión, para todos los colaboradores que integran el área.

CARACTERISTICAS DEL MODELO COMERCIAL

- ❖ Estar alineado con el direccionamiento corporativo de la compañía.
- ❖ Sirve de referencia permanente para todos los involucrados.
- ❖ Esta dirigido a solucionar las necesidades del mercado.
- ❖ Se debe actualizar y ajustar ante nuevas variables presentes en el mercado.
- ❖ Define la estructura del area.
- ❖ Determina el perfil de los actores que ofrecen los productos y servicios.
- ❖ Responden los interrogantes: qué (vendo / obtengo), Como (entrego / recibo \$), Cuando (entrego / recibo \$), por que (se necesita), Quien (decide / otro ofrece).

Modelo Comercial Deseado

Promesa Basica

- 1.Ser socio estrategico para el cumplimiento de sus objetivos (relacion gana - gana)
- 2.Hablar con la verdad. (somos gente de palabra)
- 3.Solucion con base en requerimientos claros.
- 4.Entrega oportuna según acuerdos.
- 5.Capacidad de capitalizar experiencias de éxito. (Know How)
- 6.Conocimiento idoneo sobre el portafolio de productos.

Lo que espera el área comercial de otras áreas:

Estructura Con Capacidad De Respuesta:

1. Aprovechamiento de la capacidad instalada.
2. Ejecutar programas de mantenimiento preventivo.
3. Renovación progresiva de la maquinaria
4. Simplificación de los procesos internos.
5. Involucrar en la cadena de servicio al personal operativo y administrativo.

Disponibilidad De Producto.

1. Reposición de materias primas tomando en cuenta el concepto de usuarios.

Soporte Técnico

1. Acompañamiento especializado con periodicidad, según línea.
2. Programa de capacitación a clientes por segmentos.
3. Programa de entrenamiento técnico.

Relación Con El Cliente.

1. Desarrollo e implementación de bases de datos de los clientes con el fin de facilitar la aplicación de estrategias comerciales.
2. Establecer un protocolo estándar de comunicación que esté acorde con la promesa de valor.

Entrega De Producto

1. Información y consulta oportuna de las novedades de producción.

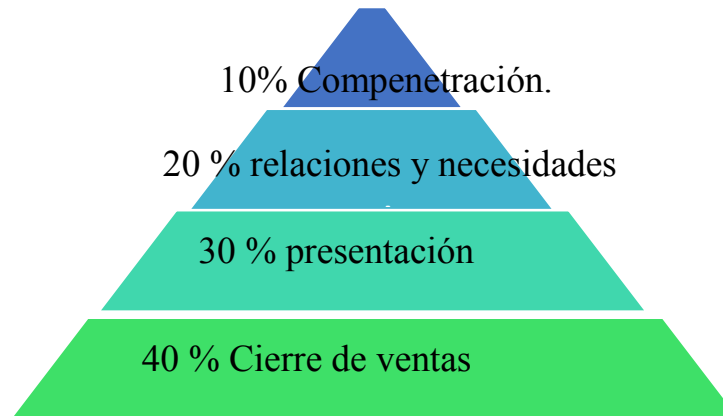
Servicio De Post Venta

1. Desarrollar un protocolo de servicio de post venta.
2. Formación en detección de necesidades.

Transformación Desde La Oferta

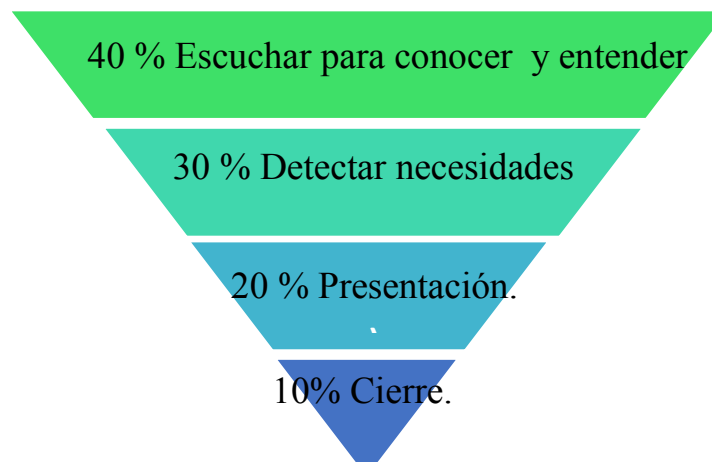
1. Liberar al cliente de actividades que no hacen parte de su Core, teniendo en cuenta:
 - ❖ Conocimiento de su negocio.
 - ❖ Nuestro lineamiento estratégico.
 - ❖ Viabilidad de transformación para él.

ENFOQUE DE VENTAS TRADICIONAL



Este modelo se caracteriza por su énfasis en cerrar la venta a todo costo. (No en escuchar, aprender y convertirse en socio principal del cliente potencial)

ENFOQUE DE VENTAS CONSULTIVO



Comprensión de que comprador y vendedor no son adversarios. (Visión de la relación a largo plazo)

CONCLUSIONES

❖ Los asesores comerciales de menos éxito no establecen diferencia alguna entre necesidades implícitas y explícitas, por consiguiente le dan el mismo tratamiento durante la entrevista de venta.

❖ Los asesores comerciales de gran éxito a menudo sin ser conscientes de ello, tratan a las necesidades implícitas en forma muy diferente a como lo hacen con las necesidades explícitas, es decir, manejan la entrevista de venta. No establecen diferencia alguna entre necesidades implícitas y explícitas, por consiguiente le dan el mismo tratamiento durante la entrevista de venta.

❖ En los últimos años el concepto de modelo comercial ha presentado varios cambios profundos gracias a las innovaciones de productos en el mercado que han permitido que sea más sencillo y claro pero no menos preciso la satisfacción de las necesidades. Para poder identificar la esencia de los problemas que tiene cada cliente.

❖ El modelo comercial de ventas consultiva es un referente para asesores emprendedores y grandes compañías pues ha permitido transformar la manera en que se percibían y hacían negocios.

BIBLIOGRAFÍA

- ✓ Michael Porter, México: cecsa, 1982, Estrategia competitiva: técnicas para el análisis de los sectores industriales.

- ✓ Limas Suárez, Sonia Janneth, (2009 Marketing empresarial: dirección como estrategiacompetitiva:http://ezproxy.umng.edu.co:2236/bibliotechnia20/index.php?option=com_libros&task=read&id=7678&bookmark=0&Itemid=6

- ✓ Neil Rackham Ventas SPIN Editorial: Mc Graw-Hill. Año: 1988

- ✓ Emilio redondo usanos; juan Carlos Vidales castro, la venta consultiva: como crear una relación de confianza con el cliente pirámide, 2007

- ✓ Stan kossen, la venta creativa Diaz de santos, 2014

- ✓ Jan I. wage, psicología y técnica de la conversación de venta Deusto s.a. ediciones, 2007.

- ✓ Jane Smith, retener y fidelizar a los clientes en una semana ediciones gestión 2000, 2007

- ✓ Jose Luis olmo Arriaga, marketing en los despachos profesionales: herramientas para atraer y retener a los clientes rentables s.a. eiunsa. Ediciones internacionales universitarias, 2011

- ✓ Rafael martinez-vilanova Martinez, gestión de la clientela: la manera de conseguir y retener cliente s rentables esic editorial, 2004