



UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA  
DE MÉXICO

Facultad de Contaduría y Administración

ESTRUCTURA ADMINISTRATIVA Y MOTIVACIONAL  
DE UNA EMPRESA DE VENTA DIRECTA

Seminario de Investigación Administrativa

Que en opción al Grado de:

LICENCIADO EN ADMINISTRACION

Presenta:

JULIETA HURTADO BARROSO

Profesor de Seminario

C. P. y L. A. E. Humberto Ramírez Iglesias



Universidad Nacional  
Autónoma de México



**UNAM – Dirección General de Bibliotecas**  
**Tesis Digitales**  
**Restricciones de uso**

**DERECHOS RESERVADOS ©**  
**PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL**

Todo el material contenido en esta tesis esta protegido por la Ley Federal del Derecho de Autor (LFDA) de los Estados Unidos Mexicanos (México).

El uso de imágenes, fragmentos de videos, y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, será exclusivamente para fines educativos e informativos y deberá citar la fuente donde la obtuvo mencionando el autor o autores. Cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por el respectivo titular de los Derechos de Autor.

## ESTRUCTURA ADMINISTRATIVA Y MOTIVACIONAL DE UNA EMPRESA DE VENTA DIRECTA

### INTRODUCCION

- Definición del estudio
- Qué se trata de demostrar

### I CANALES DE DISTRIBUCION

- a) Diferentes canales de distribución
- b) Explicación detallada del canal ortodoxo
- c) Orígenes del sistema de venta directa

### II ESTRUCTURA ADMINISTRATIVA

- a) Productor Mayorista
- b) Mayorista - Minorista
- c) Minorista - Consumidor

### III ESTRUCTURA MOTIVACIONAL DEL PRODUCTOR AL MAYORISTA

- a) Entrenamientos verbales
- b) Entrenamientos escritos
- c) Contacto y asesoría mercadotécnica
- d) Diferentes reconocimientos

### IV ESTRUCTURA MOTIVACIONAL DEL MAYORISTA AL MINORISTA

- a) Definición de la estructura
- b) Asambleas
- c) Juntas con minoristas supervisores
- d) Entrenamientos

## V ESTRUCTURA MOTIVACIONAL DEL MINORISTA AL CONSUMIDOR

- a) Forma de conseguir una demostración
- b) Objetivos de la demostración
- c) Ventajas del consumidor en el sistema de ventas
- d) Forma de entrega y cobro de los productos
- e) Motivación hacia la consecución de otra demostración y/o reclutamiento

## CONCLUSIONES

## INTRODUCCION.

Las compras no satisfactorias han conducido a los consumidores a ser más escépticos de las tiendas de menudeo y de sus artículos, y han acrecentado la necesidad conjunta de mejoramiento.

Los consumidores están intentando cooperar, comprar más minuciosamente, buscan más información, están alertas de ventas y reacomodan prioridades. Sin embargo, hay un límite a lo que ellos pueden hacer. En consecuencia los consumidores están buscando la ayuda de los manufactureros y tiendas de menudeo. En particular los consumidores quieren depender de fuentes de compra fidedignas y de firmas que produzcan mercancías útiles para ellos. También desean relaciones fáciles y gratas con los vendedores que les informen con inteligencia y honradez. En el fondo desean atención altamente personal y sentirse menos inseguros de sí mismos. Desean autonomía en sus compras y obtener satisfacción de éstas.

Los consumidores desean pues, servicios personales, útiles, situaciones de compra relajadas, sin prisa, maneras cómodas de evitar tiempos de espera y derroche de dinero al comprar, ya sea artículos rutinarios que no lo justifican o artículos atípicos que son difíciles de encontrar y costos en tiempo y dinero.

Todas estas necesidades del consumidor pueden ser servidas en uno u otro grado por la venta directa. Sin embargo, resulta ser un canal de distribución de los más difíciles de aplicar. Pues los consumidores tienden a pensar de la venta directa en términos de productos y servicios específicos que pueden ser obtenidos de esta manera. Más no como una forma fundamental y separada de comprar.

Por lo anterior trataré de demostrar en el presente trabajo los aspectos siguientes:

- Que el éxito de las empresas de venta directa se basa en una perfecta estructura administrativa y sobre todo en su estructura motivacional hacia la cual me enfocaré principalmente.
- Que a través de un buen entrenamiento y capacitación hacia los vendedores de dichas empresas se puede lograr que los artículos lleguen fácilmente al consumidor.
- Que la forma en la cual se utiliza la motivación hacia el minorista y el consumidor ocasiona que el canal de venta directa tenga mayor éxito sobre los demás canales existentes.

## LOS CANALES DE DISTRIBUCION.

### Definiciones:

En las sociedades modernas, el desarrollo industrial ha sido muy considerable y por consiguiente también su estructura comercial ha tenido que desarrollarse ampliamente. Se han tenido que buscar medios que faciliten la - - distribución de los productos, beneficiando así, tanto a los productores como a los consumidores.

Los canales de distribución son esos medios que se han ido desarrollando para cumplir ese objetivo.

Existen varias definiciones de canales de distribución, a continuación citaré algunas de ellas, para posteriormente analizar sus componentes.

William J. Stanton nos define un canal de distribución como "El camino seguido por la propiedad del producto en su movimiento desde el fabricante al consumidor final o usuario industrial" 1/

Dentro de esta definición se comprende la importancia de la propiedad del producto, ya que para formar parte del canal de distribución un intermediario debe poseer en algún momento la mercancía o por lo menos participar activamente en la transferencia de la posesión; ya que su papel en tal transferencia es lo que distingue al intermediario de otras instituciones.

Richard H. Buskirk nos dice que los canales de distribución son "Los - senderos constituidos por instituciones económicas, a través de las cuales, el - fabricante coloca su producto en las manos el último usuario" 2/

---

1/ Stanton William J. Fundamentos de Marketing  
México Ed. Publímex, 1978, Pág. 268.

2/ Buskirk Richard H. Principios Práctica de Marketing

Jhon Howard define los canales de distribución diciendo. "Es el resultado de una combinación de intermediarios a través de los cuales el productor o fabricante vende sus productos al último usuario" 3/

Analizando el objetivo de los canales de distribución Edwin H. Lewis — nos dice: "La finalidad de un canal de distribución es tender un puente entre el productor de un producto y el usuario del mismo" 4/

De estas diferentes definiciones podemos deducir que los componentes de los canales de distribución son:

- El productor del producto
- El usuario del producto
- Ciertos intermediarios a nivel de mayoreo y/o menudeo

Además de deducir estos componentes, resaltan las ventajas que los canales de distribución proporcionan, tanto los fabricantes como a los consumidores estas ventajas son:

- De lugar
- De propiedad
- De tiempo

Ya que los canales de distribución deben desplazar los artículos desde el lugar en que se produce hasta el lugar en que se consumen; éstos crean una ventaja en cuanto al lugar ya que para un consumidor un producto no le es de utilidad en las manos del productor, sino en un lugar cercano a él.

Los canales de distribución dan el beneficio de transferencia de propiedad de los artículos del productor hacia el consumidor.

-----  
3/ Howard Jhon A. La Dirección de los Mercados  
 Ed. Hispano Europea 1966, 2da. edición, pág. 245.

4/ Lewis Edwin H. Los Canales de Distribución

Así también los canales colocan los productos a disposición de su usuario, cuando éste lo desee proporcionando así una ventaja del tiempo.

#### Clasificación:

Los canales de distribución que se utilizan en la mercadotecnia, en cuanto al flujo de bienes y servicios se pueden dividir en dos grandes grupos:

- Canales de distribución para artículos de consumo
- Canales de distribución para artículos industriales

Los artículos industriales son aquellos destinados a ser vendidos en primer lugar para usarse en la producción de otros bienes o mercancías; es decir, son aquellos artículos que al agregárseles una labor o un servicio dan como resultado otro producto.

La gráfica 1 nos muestra los diferentes canales de distribución existentes para este tipo de productos.

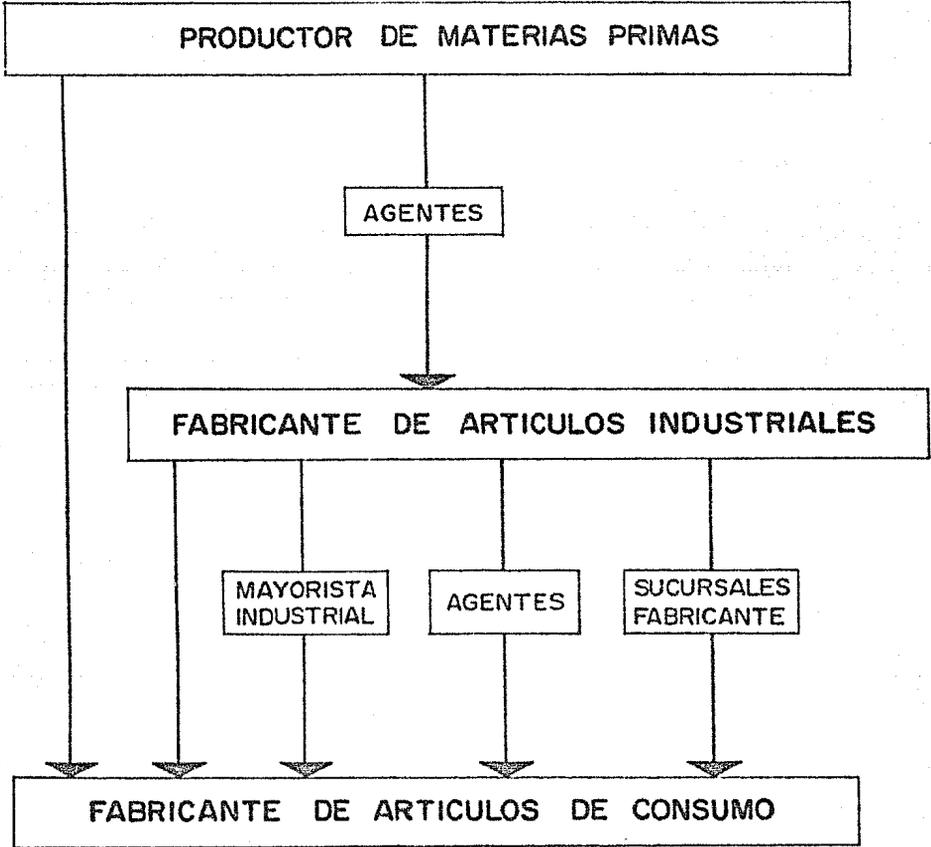
Los artículos de consumo, están destinados a ser usados por el último comprador.

La gráfica 2 nos muestra los diferentes canales de distribución para artículos de consumo.

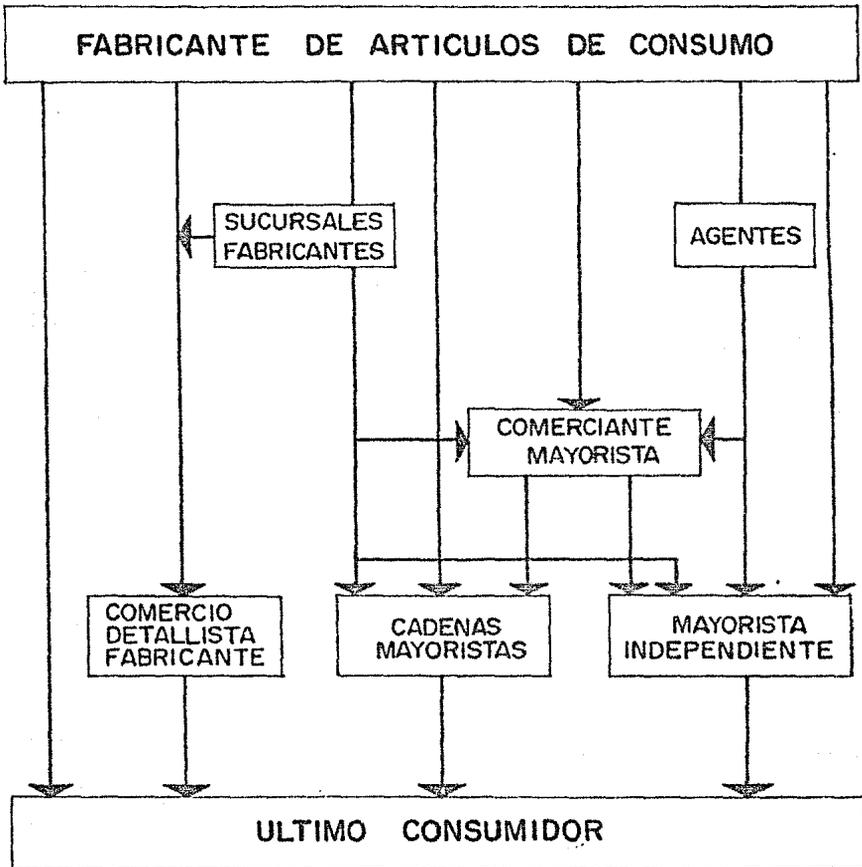
#### Comportamiento de los Canales de Distribución:

La estructura de la distribución es un organismo demasiado complicado, formado por muy diversas instituciones bastante distintas entre sí, además su naturaleza constantemente variable la hace de difícil análisis.

Para conseguir los máximos beneficios para todos los integrantes de un canal de distribución, éste debe ser tratado como un sistema total de acción, es decir, deben coordinarse las actividades del fabricante con las de los intermediarios. Cada institución debe probar su valor ante las partes del canal -- con las que tiene trato.



DIFERENTES CANALES DE DISTRIBUCION PARA ARTICULOS INDUSTRIALES.



LOS DIFERENTES CANALES DE DISTRIBUCION PARA ARTICULOS DE CONSUMO

Las diferentes gráficas nos llevan a la siguiente clasificación de los canales de distribución:

Productor - Consumidor.- El canal más corto y sencillo en la distribución de artículos de consumo va del productor al consumidor, sin intermediarios. Este productor puede vender en las casas o por correo.

Productor - Detallista - Consumidor.- Muchos detallistas grandes -- compran directamente a los fabricantes y productores agrícolas, asimismo, algunos fabricantes tienen sus propios establecimientos detallistas.

Productor - Mayorista - Detallista - Consumidor.- Si queremos hablar de un canal de distribución tradicional para productos de consumo es éste.

Productor - Agente - Detallista - Consumidor.- En lugar de usar -- mayoristas, muchos productores prefieren utilizar un agente propio, agente de ventas, corredor u otro agente intermediario para llegar al mercado detallista, especialmente los detallistas a gran escala.

Productor - Agente - Mayorista - Detallista - Consumidor.- Cuando se trata de llegar a pequeños detallistas, los fabricantes con frecuencia usan -- un agente intermediario, que a su vez, se dirige a los mayoristas que llegan a las pequeñas tiendas detallistas.

De estas clasificaciones tenemos que, en general, los principales canales existentes en el mercado de los productos de consumo son:

- . Canal directo      Productor - Consumidor
- . Canal Mixto        Productor - Minorista - Consumidor
- . Canal Ortodoxo    Productor - Mayorista - Minorista - Consumidor

De la clasificación anterior es motivo de mi atención el canal Ortodoxo ya que es el canal al cual pertenecen las empresas de venta directa.

Los canales de distribución no son simples sistemas de comportamiento estáticos, sino una red muy compleja de instituciones que se entrecruzan, las cuales son bastante difíciles de describir con exactitud. A estas instituciones pertenecen los intermediarios, de los cuales puede decirse que dentro de una industria en particular están dispuestos a ayudar a mover el producto desde el fabricante hasta una institución más cercana al mercado y que están dispuestos a actuar de diversas maneras, siempre y cuando ello les proporcione ganancias.

Todo aquel que vende al último consumidor está realizando las funciones de un detallista, en cambio un mayorista vende a aquellos que compran con objeto de volver a vender el artículo para obtener un beneficio.

#### Detallista.

El fabricante como detallista; hay cuatro métodos principales por medio de los cuales el fabricante de un producto puede distribuirlo directamente al último consumidor.

- . Ventas a domicilio
- . Establecimiento detallistas propiedad del fabricante
- . Ventas por correo
- . Ventas directas desde la fábrica

Las ventas a domicilio resultan ser un canal de distribución muy caro ya que requiere de gran cantidad de personal y los vendedores a domicilio requieren de una comisión bastante alta. Además de que resulta costoso el reclutamiento y la dirección de este grupo.

Los establecimientos minoristas propiedad del fabricante. Es un sistema por el cual los fabricantes optan para asegurar parte del mercado, puede propiciar un aumento en el volumen de producción, pero también suele propiciar lo en los costos de distribución; para decidirse por un canal así hay que cuantificar estos aspectos.

Las ventas por correo. Existen 3 modalidades comunes de este sistema:

- . Catálogos
- . Publicidad directa
- . Venta por correspondencia

La efectividad de este tipo de canal depende preponderantemente del producto y de la eficiencia técnica con que se realice la promoción postal. -- Resulta atractivo debido a la facilidad de implantarlo a sus bajos costos, sin embargo hay ciertos artículos que el comprador se rehusa a comprar por este medio.

Entidades Detallistas.

"Un establecimiento detallista es aquel cuyos clientes compran el --- producto con el propósito de consumirlo y no volverlo a vender". 5/

"La función del detallista es hacer para el consumidor la tarea de la compra lo más fácil y conveniente que sea posible. En esencia, el detallista actúa como el agente de compra del consumidor; esta tarea requiere anticiparse a sus deseos. Por tanto el detallista tiene la responsabilidad de suministrar el tipo adecuado de productos al precio correcto". 6/

---

5/ Buskirk Richard H. Op. Cit. Pág. 432

6/ Stanton William J. Op. Cit. Pág. 277

Estos establecimientos son los medios predominantes a través de los cuales el último consumidor adquiere mercancías y servicios.

Los establecimientos detallistas pueden ser clasificados de varias maneras:

- . Según el tipo de productos que manejan
- . Según la diversidad de artículos que ofrecen
  - a) grandes almacenes
  - b) almacenes de especialidades
- . Según el servicio que prestan

Funciones desempeñadas por los detallistas.

El detallista es el eslabón más caro de la cadena de distribución. 7/

Pero este precio tiene su justificación ya que el detallista realiza actividades muy convenientes para el consumidor.

El detallista coloca el producto en el lugar adecuado, algunas veces lo entrega en el domicilio del consumidor, sin aumentar el precio.

La mayoría de los detallistas garantizan y reparan el artículo que -- venden.

El detallista suele fincar la transacción, es decir que el detallista - otorga crédito.

Así también los detallistas realizan una promoción muy definida, - - pues las exhibiciones que realizan estimulan mucho las ventas, además suelen tener equipo de ventas y realizar bastante publicidad. Además los detallistas - que cuentan ya con cierto prestigio transmiten éste a los artículos que venden.

---

7/ Buskirk Richard H. Op. Cit. Pág. 434

El detallista realiza también una función de almacenamiento, ya que siempre dispone de los artículos para que el comprador pueda adquirirlos en cuanto los necesite.

El detallista también sirve de informador al fabricante, dado que está en constante contacto con el mercado.

Existen algunas características especiales de cada uno de los detallistas.

Los grandes almacenes: Este tipo de detallista es el fabricante quien por lo general le vende directamente, ayudándose de sus vendedores o agentes de ventas, además existen diversas instituciones que ayudan a éstos a venderles a los grandes almacenes; como lo son las exposiciones, mercados de artículos, guías y catálogos.

Los grandes almacenes ofrecen muy diversos servicios a sus clientes - como lo son la entrega a domicilio, el crédito, la opción a devolución, etc., y es por estos servicios que dan a sus clientes, que los costos de estos almacenes son altos en comparación con otro tipo de comercios.

Los establecimientos de especialidades: En este tipo de almacén detallista es más común que exista el contacto con los mayoristas por parte del fabricante antes de llegar a ellos, ya que son demasiados como para que el fabricante pueda comunicarse con cada uno de ellos, además sus compras son generalmente pequeñas, pues no requieren de grandes volúmenes de ventas para obtener ganancias satisfactorias, ya que generalmente ofrecen a sus clientes - menos servicios que los ofrecidos por los grandes almacenes.

Cadenas: Esta categoría abarca todas las demás clasificaciones, ya que las cadenas pueden ser de grandes almacenes, de establecimientos de especialidades, de supermercados y en general de todos los establecimientos detallistas, pero el hecho de organizarse en cadenas les dá características especiales.

Una de sus principales ventajas es su poder de compra debido a la centralización; la cual también proporciona la ventaja de reunir sus actividades en oficinas generales y de ésta manera facilita grandemente las transacciones comerciales; tanto para ellos como para los fabricantes oferentes.

Las cadenas de tiendas dado su tamaño están en posibilidad de contratar especialistas para la publicidad, para la disposición de los establecimientos, acomodo de los escaparates etc. Así también las cadenas tienen facilidad para conseguir créditos.

Establecimientos de autoservicio: Para este tipo de establecimientos es muy importante que los fabricantes que quieran utilizar este medio pongan mucho cuidado con la presentación de los productos que ofrecerá, es decir, la envoltura debe servir tanto para promover como para proteger el producto ya que en este tipo de establecimientos el cliente se desplazará por el local para elegir por sí mismo el producto que comprará después de compararlo entre los diferentes productos que se encuentren en el establecimiento.

Estos establecimientos tienen ventas muy buenas además de la posibilidad de extenderse y ofrecer gran variedad de productos.

Establecimientos con descuento: Para estos establecimientos es más importante el volumen de ventas, que el margen de utilidad por unidad. Se venden en ellos artículos que no necesitan de gran promoción, es decir, en general son productos que tienen una demanda muy bien definida, además su precio es bien conocido por los clientes, y de este modo pueden percibir el descuento que están recibiendo; estos establecimientos son benéficos, ya que representan un freno para los precios en los demás establecimientos minoristas.

Establecimientos de especialidades divididas en departamentos: Es difícil clasificar estos establecimientos pues en realidad no son de especialidades, pero tampoco se les puede catalogar como grandes almacenes, lo que sucede es que la mayoría de estos establecimientos son dirigidos por su propietario, el -- cual se comporta como detallista de especialidades.

#### Entidades Mayoristas.

El comercio de venta al por mayor incluye la venta y todas las actividades directamente relacionadas con ella, de productos o servicios a aquellos -- que los compran con el ánimo de reventa o para usos comerciales. 8/

Es de notarse la importancia que tiene la posición del comprador o -- su propósito al realizar la compra.

#### Funciones desempeñadas por los mayoristas.

Los mayoristas mantienen el equipo de ventas para establecer contacto con los detallistas, es de este modo que los fabricantes pequeños a los que no les sería rentable mantener un equipo de ventas, pueden realizar sus ventas y contactos con los detallistas.

Por otro lado el mayorista proporciona a los pequeños detallistas la oportunidad de comprar en pequeñas cantidades, realizando para ellos el trabajo de la compra.

Howard T. Hovde nos dice que en general existen tres razones económicas por las que un fabricante debe considerar el uso de un mayorista. 9/

-----  
8/ Op. Cit. Stanton William Pág. 316

9/ Op. Cit. Stanton William Pág. 318

1) Normalmente una compañía busca la óptima utilización de sus recursos financieros, y un mayorista puede realizar el manejo físico de los productos y su envío con un porcentaje de gastos operativos menor que el que pueden conseguir la mayoría de los fabricantes.

El mayorista obtiene un margen neto tan bajo que los fabricantes -- lo desprecian.

2) Dado lo difíciles que son los mercados laborales actualmente, -- tiene más sentido el hacer uso de las existentes localidades de distribución al -- por mayor, que duplicarlas.

3) Un mayorista ofrece a un fabricante la oportunidad de aumentar sus volúmenes de ventas a mayor velocidad que a la de subida de los gastos -- totales.

Las entidades mayoristas se pueden clasificar de la manera siguiente:

- . Quién las controla
- . A quién pertenecen las mercancías
- . Los servicios que prestan

Existen fabricantes que realizan funciones mayoristas utilizando sus oficinas de ventas o sus sucursales y almacenes.

Otros fabricantes utilizan los servicios de mayoristas independientes.

Existen también entidades mayoristas controladas por detallistas.

Los mayoristas que son propietarios de las mercancías son llamados comerciantes mayoristas; así como también existen mayoristas que no son propietarios de las mercancías y se les llama agentes intermediarios. Es de importancia el notar que lo que cuenta para esta clasificación es la propiedad de las mercancías, no la propiedad del local o establecimiento en que se realiza la transacción.

Los mayoristas prestan diversos servicios como son:

- . El mantenimiento del personal de ventas
- . Almacenamiento
- . Distribución
- . Ayuda financiera al fabricante
- . Crédito al comprador
- . Trabajo de promoción de ventas
- . Suministro del producto
- . Información del mercado

Establecimientos mayoristas del fabricante:

- 1) Oficinas de ventas u oficinas sucursales
- 2) División de Ventas o sucursales
- 3) Almacenes

Muchas empresas mantienen oficinas de venta para toda la nación, - desde las cuales actúa en todo el país por medio de vendedores.

División de ventas o sucursales, este tipo de establecimiento cuenta con almacén y surte directamente de este stock.

Algunas empresas cuentan con sus almacenes distribuidos por todo el país de este modo sirven eficientemente a sus clientes.

Establecimientos mayoristas de propiedad independiente:

Estos establecimientos se clasifican principalmente en dos categorías:

- . Comerciantes mayoristas
- . Agentes intermediarios

Los comerciantes mayoristas, este tipo de comerciantes son propietarios de las mercancías, por lo que generalmente poseen mayor autonomía y libertad de acción que los agentes intermediarios. Este tipo de mayoristas se dedican normalmente a industrias en las cuales los detallistas son pequeños. -- En contraste los agentes intermediarios no son propietarios de los artículos con los que trabajan.

Las actividades mayoristas son inevitables ya que los artículos se -- han de mover desde el fabricante a una enorme multitud de empresas minoristas e industriales. El mayorista en cualquiera de sus formas es quien realiza estas actividades buscando eliminar actividades o realizarlas en una forma más eficiente.

Después de definir someramente a las entidades detallistas, así como a las mayoristas componentes importantes de los canales de distribución, - recordemos que la empresa que es motivo de nuestro estudio utiliza un canal ortodoxo de distribución.

Productor - Mayorista - Minorista - Consumidor

Y para mayor comprensión de los capítulos siguientes definiremos a los componentes de este canal específico:

- Productor - Compañía
- Mayorista - Distribuidor
- Minorista - Promotora de ventas
- Comerciante Independiente
- Consumidor - Anfitrionas de las fiestas
- Invitadas

La asociación de ventas directas nos dice que los tres segmentos -- mayores de la venta directa se pueden definir de la siguiente manera:

a) Repetitivo de persona a persona.

Una persona vendedor que visita la vivienda o lugar de trabajo - de otra persona para vender productos de compra frecuente o rutinaria, como por ejemplo cosméticos o artículos de uso doméstico.

b) No repetitivo de persona a persona.

Una persona vendedor que visita la casa o el lugar de trabajo -- para vender productos o servicios que se compran con poca frecuencia, como ejemplo enciclopedias, aspiradoras.



**ORGANIGRAMA**

c) Fiestas de ventas.

Una persona vendedora que ofrece mercancías dentro de una atmósfera festiva en la casa de alguien.

La empresa de venta directa que analizamos pertenece al segmento c), es decir, utiliza la casa de una anfitriona, la cual invita a un grupo de amigas conocidas para que en ambiente muy agradable se realice la venta. Es por eso que a los consumidores los he clasificado en anfitrionas e invitadas. En este sistema la anfitriona desempeña un papel muy importante.

## ESTRUCTURA ADMINISTRATIVA

### A) Productor - Mayorista.

Sin querer ahondar en muchos detalles acerca de la estructura administrativa del productor, dado que la intención principal de mi estudio es ampliar en cuanto al aspecto motivacional, el productor requiere de una estructura administrativa muy amplia y compleja, debido principalmente a la gran diversidad de artículos que se manejan y al extenso número de clientes (mayoristas - minoristas) que le compran.

En general todos los productores de empresas de sistema de venta directa son compañías que cuentan con niveles de personal que van de 300 a cerca de 1000 empleados.

A continuación explicaré brevemente las diferentes áreas que componen su estructura; existen dos áreas que manejaré por separado dado que -- persiguen objetivos diferentes.

- . Producción
- . Ventas

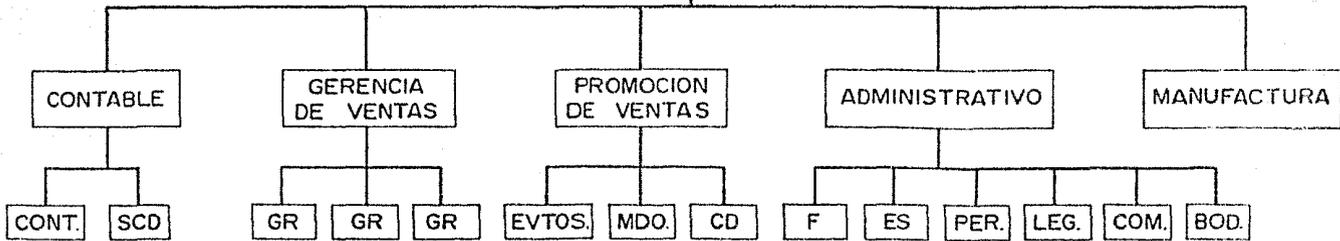
En la estructura de ventas, la cual está dirigida hacia el servicio al mayorista y hacia la motivación del minorista, se distinguen tres áreas -- principales:

- 1) Area Contable de la empresa y servicio de asesoría al mayorista.
- 2) Area Administrativa, comprende aspectos de estadística, compras y control de las unidades móviles que se les proporciona - al nivel minorista.

- 3) Area Motivacional, la cual se puede dividir en el área propia de ventas, estructura en regiones o distritos y promoción de ventas en lo que respecta a incentivos propios del artículo e incentivos hacia el reconocimiento del esfuerzo personal del minorista.

Para una mejor comprensión pasaré a explicar en forma detallada - por medio de un organigrama (2) y análisis particular de cada área arriba descrita.

DIRECCION  
GENERAL



## AREA CONTABLE

### a) Departamento de Contabilidad.

Se dedica a la recopilación de datos financieros y de costos para estar en posibilidad de informar a la empresa de los aspectos económicos de sus operaciones.

Este departamento vigila los aspectos de costos, las cuentas por pagar a sus diferentes acreedores, así como las cuentas por cobrar a los distribuidores que son sus principales deudores, en este aspecto se ayuda del uso de la computadora por medio de la cual elabora la remesa de cada distribuidor.

Se encarga también del aspecto fiscal de la empresa desarrollando las actividades necesarias para efectuar el pago de sus obligaciones oportunamente. Este departamento se encarga también del aspecto legal, para lo cual cuenta con el apoyo de un bufete de abogados a nivel asesoría.

Otro aspecto importante que es controlado por el departamento de contabilidad es el otorgamiento de crédito a los distribuidores y su consiguiente control.

### b) Servicio Contable a Distribuidores.

Este departamento lleva como objetivo el apoyar a los distribuidores tanto en su inicio como en su desarrollo diario.

Este servicio en el inicio de una distribuidora va desde la ayuda para conseguir un local adecuado, dentro de un área conveniente para su ubicación, hasta la instalación de las oficinas y la implantación de sistemas administrativos, los cuales deben ser congruentes con los ya establecidos en las

demás distribuidoras, pero la labor principal de este departamento es de asesoría y supervisión de la manera en la cual los distribuidores llevan sus libros -- contables y cumplen con sus obligaciones fiscales; pues resulta de suma importancia la uniformidad con que los distribuidores realicen tales actividades y sobre todo el hecho de realizarlas coordinadamente.

## PROMOCION DE VENTAS

### A) Eventos.

Existen dos tipos de eventos organizados por la compañía que son -- preparados y controlados por medio del departamento de promoción de ventas.

- . Los dirigidos a los distribuidores
- . Los dirigidos a los comerciantes independientes

Los eventos especiales para distribuidores son más enfocados a la información, pero también se imparten entrenamientos y tienen objetivos motivacionales que analizaremos más adelante. Son más en número, debido a la mayor necesidad de comunicación entre la compañía y el distribuidor.

Los eventos que son organizados para las comerciantes independientes son preponderantemente motivacionales, sin embargo, existe también en -- ellos el entrenamiento y la información.

### B) Comunicación al Distribuidor.

El departamento de promoción de ventas cuenta también con la sección de comunicación. Para el distribuidor elabora una hoja semanal por medio de la cual se le comunican al distribuidor los últimos cambios que deben -- anunciarse durante la asamblea que se realiza semanalmente, estos cambios --

pueden ser referentes a anuncio de nuevos productos, o cancelación temporal o definitiva de algún otro producto o pueden referirse también a retos o competencias vigentes, etc., es decir, que esta hoja proporciona al distribuidor - la información de última hora para la asamblea semanal.

Es este departamento el que se dedica a la impresión del calendario de promociones, carpeta que contiene toda la actividad promocional a desarrollar por el distribuidor, esta actividad se divide por cuatrimestres. Por medio de este calendario se le proporciona al distribuidor los procedimientos para presentar nuevos productos dándole información sobre éstos y la forma - como debe presentarlos, así como la fecha de lanzamiento, precio, presentación, etc., se le informa también la duración y en que consisten las promociones de ventas y reclutamiento así como las variantes que éstas pueden --- tener. Es por medio de este calendario que el distribuidor sabe las fechas - exactas de los eventos en los que participarán tanto él como las comercian-- tes independientes. Otra información que recibe en este calendario es la referente a los regalos para las anfitrionas que estarán vigentes, apoyos espe-- ciales, productos nuevos, etc.

El departamento de comunicación se dedica también a distribuir -- las circulares, las cuales pueden tener procedencia de cualquiera de los demás departamentos de la compañía, administrativo, contabilidad, flotilla, etc., es-- tas circulares tienen como objeto ampliarle la información al distribuidor so-- bre las actividades a desarrollar o políticas a seguir determinadas por cada -- uno de los diferentes departamentos.

#### b') Comunicación a las Comerciantes Independientes.

El departamento de promociones también distribuye la información dirigida a las comerciantes independientes esto lo hace de varias maneras, -- una de ellas es el boletín semanal, que dá reconocimientos a las comercian-- tes más destacadas de la semana anterior, así como información sobre los -

regalos base para anfitrionas de la semana que empieza o sobre algunos apoyos promocionales especiales, etc.

La revista es otra forma de comunicación con las comerciantes independientes la cual cumple con varios objetivos principalmente reconocimiento - pues en ella aparecen las distribuidoras más destacadas en el evento anterior a la emisión de la revista, pero también es por medio de ésta que las comerciantes tienen otra fuente de entrenamiento pues la revista siempre contiene pequeños artículos dedicados a los temas de mejorar ventas, reclutar, obtener fiestas, conocer más el producto, etc., así como mucha información sobre los productos nuevos. La motivación forma parte importante de la revista pues siempre contiene mensajes dirigidos a las comerciantes independientes dados por los más altos ejecutivos de la compañía.

b<sup>2</sup>) La comunicación dirigida al consumidor dada por el departamento de promoción de ventas es básicamente la impresión del catálogo en el que se busca --- que el consumidor aprecie claramente las características del producto, éste recibe en el catálogo algunas informaciones básicas sobre el producto, tales como nombre, capacidad, características, además aporta visualmente diferentes usos de los productos.

En algunas ocasiones se elabora también dirigido al consumidor mini-display con objetivos motivacionales y de apoyo a las comerciantes para que -- éstas puedan mostrar los diferentes incentivos para las anfitrionas e invitadas - en determinado período.

C) Mercadeo.

c<sup>1</sup>) Calendario de promociones.

El departamento de mercadeo se dedica a la elaboración del calendario de promociones al cual me referí en el inciso anterior. Este calendario

planea perfectamente en este departamento pues las promociones de ventas y reclutamiento o de cualquier otro tipo van variando en sus requisitos para alcanzarlas según la temporada en la que van a lanzarse .

La elaboración de este calendario se apoya con el uso de las estadísticas de la actividad en los años anteriores desarrollada por las diferentes distribuidoras.

c<sup>2</sup>) Determinación de Productos Nuevos.

En este departamento el que realiza la elección de los productos -- que han de lanzarse, para tomar decisiones al respecto se realizan estudios de mercado aunque la línea de productos está determinada anteriormente ya que - en otros países esos productos pueden incluso estar fuera de línea.

c<sup>3</sup>) Cancelación de Productos.

Es el departamento de mercadeo el que también retira los productos de la línea dado el enorme número de productos nuevos que se lanzan cada año es necesario y retiran algunos de la línea, esta actividad es realizada buscando los de menor aceptación y realizando sondeos entre los distribuidores.

ADMINISTRATIVO.

a) Flotilla.

Este departamento fue creado para llevar el control de la promoción más importante de la compañía la cual es el programa de automóviles que se proporciona para mejorar el funcionamiento del nivel minorista. Es decir este departamento controla todo lo referente a la flotilla como lo es desde la asignación de una unidad, así como el seguimiento de la actividad del minorista - para determinar si califica dentro del programa según las metas que se le van asignando para poder conservar su unidad. También lleva el control del estado

mecánico y de carrocería de las unidades asignadas; esto lo hace mediante los reportes mensuales que recibe de los distribuidores. Se encarga también de -- asesorar al usuario de la unidad de los pasos que debe de seguir en caso de - accidente.

b) Estadística.

Este departamento se dedica a llevar todas las estadísticas relaciona das con las ventas que están teniendo los distribuidores. También realiza estu dios específicos para determinación de nuevas zonas para aperturas de nuevas - distribuidoras.

c) Personal.

La compañía cuenta también con el departamento de personal el - - cual desempeña las actividades comunes de éste en cualquier compañía como - lo son las contrataciones, despidos, control de nóminas, vacaciones, prestacio nes, etc.

d) Legal.

El departamento legal se dedica a proporcionar asesoramiento a los nuevos distribuidores durante las aperturas, pues le indica como elaborar los - contratos, actas, etc., necesarios para la apertura, dado que es necesario -- realizar contrataciones de diversos tipos.

e) Compras.

Este departamento realiza compras para diversos fines:

e') Compras de regalos de promociones y de anfitrionas, así como los regalos para los eventos especiales. Para esta actividad -- requiere de personas con cierta experiencia en el negocio, ya que sus fines son motivacionales, por lo cual, la persona - -

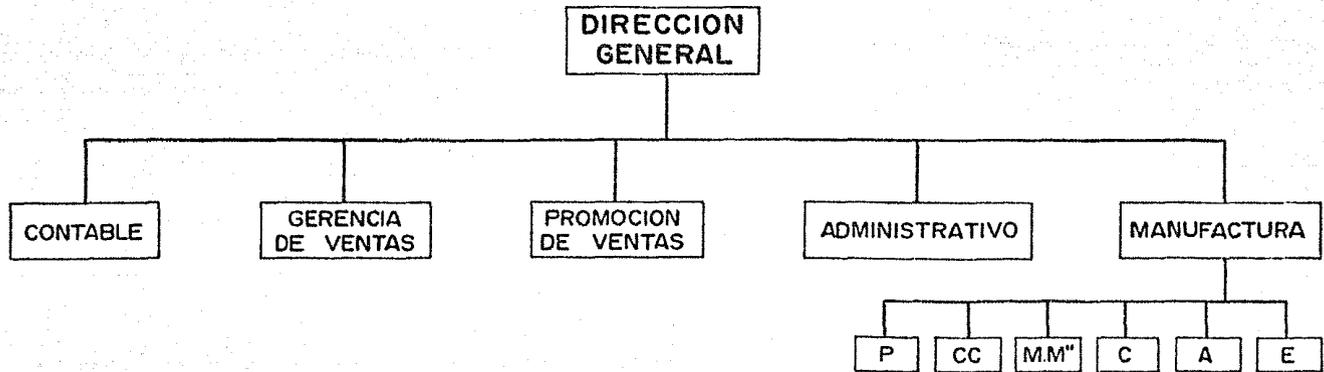
encargada debe tener conocimiento de con que tipo de regalo puede motivar, tanto a las comerciantes, como a las anfitrionas; en esta actividad es necesario hacer uso de las estadísticas pues se necesita asegurar desde antes de lanzar un regalo el poder contar con la cantidad requerida por todos los distribuidores.

- e') Compras de impresiones (papelería). Esta actividad, en una compañía que desarrolla intensa intercomunicación resulta importante pues los consumos son elevados.
  
- e') Compras para el funcionamiento interno. Es este departamento el que también se encarga de realizar las compras de papelería o demás artículos necesarios para desempeñarse internamente.

Es importante resaltar que en esta compañía el departamento de - - compras no tiene ingerencia en la compra de la materia prima de los productos que vende.

f) Bodega.

Existe en la compañía una pequeña bodega que tiene como objeto al macenar toda la papelería que contiene la información a repartirse a los diferentes niveles del canal, esta información es repartida vía el distribuidor, esta bodega cuenta también con las muestras de los incentivos que están por lanzarse con objeto de proporcionarselos al distribuidor oportunamente. Es también importante hacer notar que esta bodega es independiente de la gran bodega que - almacena los productos que vende la compañía.



## GERENCIA DE VENTAS.

Este departamento se dedica a dar atención a los distribuidores en todo lo relacionado a la motivación. Cada distribuidor tiene asignado a su gerente regional el cual le da toda clase de apoyo en lo que se refiere a entrenamientos, motivación a las comerciantes por medio de visitas y pláticas siempre motivacionales.

## MANUFACTURA.

### Producción o Manufactura.

El departamento de manufactura, es de suma importancia para la -- empresa, pero por lo mismo, constituye otra área, la cual se maneja en forma separada, sin embargo existe siempre una interrelación entre ventas y manufactura, dada la necesidad de estar de acuerdo y actuar en forma coordinada.

Las áreas más importantes del departamento de manufactura son:

- . Compras
- . Mantenimiento
- . Producción
- . Control de calidad
- . Almacenamiento
- . Embarques

La función de compras puede considerarse como un sistema cuyo objetivo es obtener materiales económicamente y a tiempo. 10/

El departamento de compras se dedica a la adquisición de materiales de fuentes externas; pero la ejecución de esta función básica implica la -- investigación de la confiabilidad de los proveedores, la determinación de qué - materiales son necesarios, la coordinación de las entregas con los programas -- de producción y la búsqueda de nuevos materiales y procesos. Para cumplir -- adecuadamente con su objetivo el departamento de compras debe considerar - los presupuestos de ventas determinados por la gerencia de ventas y promociones en tiempo anticipado.

---

10/ James L. Riggs. Sistemas de Producción  
Planeación, Análisis y Control.  
México Ed. Limusa, 1977 Pág. 39

### Mantenimiento de máquinas.

En todas las empresas manufactureras existen sistemas de mantenimiento, es decir, se sigue alguna rutina de mantenimiento debido a que es importante el costo de la producción perdida por descomposturas inesperadas, - - además que la calidad de la producción también puede ser elevada si se le proporciona un buen mantenimiento a la maquinaria.

### Producción.

Este departamento trabaja siempre en base de los pronósticos determinados por el departamento de estadística en lo que respecta a la elaboración de los productos de línea y de los artículos promocionales. Básicamente se -- trabaja en base a programas establecidos de producción diaria, semanal, mensual, con incentivos propios para todo el personal que participa en la manufac tura de los productos que la empresa distribuye.

En las empresas de venta directa existe gran variedad en los méto-- dos de producción que va desde el uso de moldes de inyección o prensado, has ta la elaboración de productos químicos para uso personal o doméstico.

### Control de calidad.

Dentro de un sistema de producción, la calidad puede tomar muchos significados y dar lugar a diferentes consideraciones. Para un cliente al menu deo, la calidad es una característica del producto que puede comprar. Sólo -- en unos cuantos casos le es posible medir con exactitud la calidad, porque no tiene la capacidad, el equipo que se requeriría o la inclinación necesaria. En vez de ello, se basa en los nombres y las marcas, en la reputación, en la ex periencia previa y la apariencia general. El rendimiento de un producto que - se compra se mide comparandolo con el de los competidores y con su propia - imagen publicitaria.

Los diseñadores de los productos están por encima de las demandas de calidad de los clientes y de las capacidades de calidad de los productores.- Su primera responsabilidad es diseñar un producto deseado por los clientes. -- Para ello reciben ayuda del departamento de investigación de mercados y mediante otros esfuerzos del personal. Entonces las especificaciones del diseño - del producto se establecen dentro de las capacidades de producción del fabricante y los requisitos del comprador.

Un producto de calidad, es el resultado de cuidadosas especificaciones de diseño, de la adaptación a las especificaciones y de la retroalimentación del rendimiento del producto.

Se evidencia la posición crucial del cliente por medio del diseño que busca satisfacer sus deseos y la retroalimentación de la ejecución que comprueba si realmente queda satisfecho.

El departamento de control de calidad tiene primordial importancia en las empresas de venta directa dado que el consumidor adquiere en muchas ocasiones el artículo sin haberlo visto físicamente. De ahí que la calidad del mismo deba ser perfecta, para obtener con esto la compra repetitiva y propaganda por parte del consumidor.

#### Almacenamiento.

Por lo general en las empresas de venta directa se requiere de áreas muy extensas para el almacenamiento de productos terminados, debido a la - gran variedad de artículos que se manejan, tanto en tamaño, color, presentación, envase, tipo, etc.

Se requiere de un perfecto control y manejo para con ello evitar - mermas y errores en el surtido de los mismos.

## Embarques.

Es otro de los departamentos que debido a los grandes volúmenes que se manejan adquiere una gran importancia, este departamento que básicamente dá servicio al sector mayorista debe contar con perfectos controles para así -- proporcionar a los mayoristas un servicio rápido y sin errores.

Este departamento generalmente almacena por separado los productos terminados de línea de los artículos promocionales y artículos incentivos hacia el mayorista y/o minorista. Los cuales son parte complementaria del sistema de venta directa.

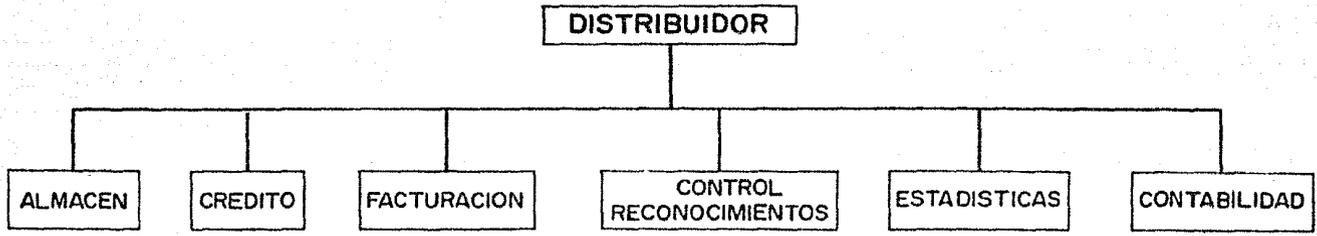
Los embarques generalmente se hacen a través de órdenes semanales, que los mayoristas y/o minoristas introducen al departamento de ventas -- para ser surtidos generalmente en toda la república.

En las empresas de venta directa se utilizan los sistemas de computación para la elaboración de órdenes de embarque así como para la facturación correspondiente, para obtener de este modo la posibilidad de dar el servicio oportuno ya sea, al mayorista o en algunas empresas directamente al minorista.

Existe una estrecha interrelación entre producción y ventas.

Esta interrelación se lleva a cabo mediante una estrecha comunicación entre los departamentos de ventas y promoción, y manufactura. Los -- pronósticos de ventas anuales se determinan en base a lo que el departamento de ventas estima, de acuerdo a los consumos y tendencias del mercado, que se va a vender. Asimismo el departamento de promociones determina la cantidad de artículos promocionales y ofertados que requiere la empresa como apoyo al pronóstico determinado por la gerencia de ventas.

Las estimaciones anuales se revisan constantemente con el objeto de ir las ajustando para tener mayor o menor producción según las tendencias que se van presentando. Ya que en las empresas de venta directa resulta de suma importancia el evitar que el consumidor por alguna circunstancia se llegue a -- quedar sin un producto que ya ha ordenado, pues restaría credibilidad por parte del consumidor hacia el minorista.



**ESTRUCTURA ADMINISTRATIVA**

## B) MAYORISTA-MINORISTA.

### Estructura Administrativa.

a) Relación en la cual la promotora de ventas es empleada del distribuidor.

La promotora de ventas pertenece al grupo de los minoristas y ejerce una doble función en la distribuidora, es decir, es promotora de ventas de un grupo de comerciantes independientes a su cargo y a su vez es también comerciante independiente; esto es para que con su actividad, como comerciante independiente pueda cubrir los records de ventas y reclutamiento que la distribuidora le asigna para poder ser Promotora de Ventas.

La relación existente entre la Promotora de Ventas y el distribuidor es una relación laboral, por lo que, la promotora tiene ciertas obligaciones -- que cumplir para con el Distribuidor.

La Promotora de Ventas principalmente debe asistir a las asambleas semanales a la hora indicada por el distribuidor; en estas asambleas la promotora de ventas juega un papel importante como motivadora, ya que, deberá -- siempre mostrar entre su grupo una actitud muy positiva, ayudar también al distribuidor dando algún entrenamiento sobre sus experiencias de ventas y reclutamiento en el campo; deberá también asesorar a su grupo en lo que se refiere a los manejos y cambios promocionales que se anuncian durante las asambleas; anotar los tips de reclutamiento que le proporcionen las integrantes del grupo; además realizar la plática de reclutamiento y establecer la fecha de la fiesta de iniciación de la nueva recluta.

Para todas estas actividades la Promotora de Ventas recibe entrenamientos constantes por parte del Distribuidor.

Es también la Promotora quien informa al Distribuidor sobre la actividad de cada una de las integrantes de su grupo, para esto ella debe estar en contacto con todas esas personas y visitar a las que por algún motivo no asistan a la asamblea semanal. Esta información la proporciona el distribuidor por medio de la forma administrativa que se llama resumen semanal unitario; esta forma está diseñada de tal manera que la Promotora de Ventas está en posibilidades de analizar rápidamente la actividad de cada una de sus comerciantes independientes en lo que se refiere a su promedio de ventas, a su promedio de asistencia, del número de fiestas que obtiene del número de fiestas que realiza, etc., en el momento de ir llenando este informe.

La promotora de ventas ayuda al distribuidor a controlar los créditos otorgados a sus comerciantes independientes; para llevar a cabo todas estas actividades, de motivación, entrenamiento, reclutamiento, ventas, control de créditos, etc., y además para poder desempeñarse como comerciante independiente la Promotora de Ventas recibe del Distribuidor un automóvil al cual tiene derecho a usar gratuitamente si es que está cumpliendo con las metas indicadas por la Compañía.

b) Reportes estadísticos de la actividad que desarrolla una promotora de ventas.

El reporte semanal unitario es la forma administrativa por la cual -- la promotora de ventas informa al distribuidor sobre la actividad de cada una de sus comerciantes independientes, y la suya propia.

Este reporte unitario está elaborado de tal manera que tanto el distribuidor como la promotora de ventas puedan obtener los datos estadísticos de cada comerciante independiente.

En el reporte se anotan: el nombre y la clave de la unidad que dirige la promotora de ventas, el nombre de la promotora de ventas, el nombre y la clave de cada comerciante independiente, la semana que se reporta; estos - datos sirven para ver adecuadamente la demás información referente a la actividad desempeñada por estas personas ya que junto al nombre se llenan las siguientes columnas:

- Número de fiestas realizadas
- Ventas realizadas en esas fiestas
- Número de invitadas asistentes a esas fiestas
- Número de fiestas obtenidas
- Tips de reclutamiento
- Semana en que se entregará la mercancía
- Regalo obtenido por la anfitriona

Con los datos anteriores es fácil ver, que la promotora de ventas al ir llenando su reporte está posibilitada para motivar y entrenar inmediatamente a su comerciante según lo que ésta necesita.

La promotora de ventas puede darse cuenta en ese momento que una persona de su unidad está realizando buenas ventas con poca asistencia de invitadas, lo que quiere decir que, podría aumentar sus ventas si lograra tener un mayor número de invitadas en sus fiestas. La promotora deberá entrenar a esta -- persona sobre la manera de realizar una mejor planeación de la fiesta con la an fitriona.

Puede ver también que una persona que está realizando buenas ventas con un buen número de asistencia de invitadas no está obteniendo futuras fiestas, en ese momento la promotora deberá proporcionar a su comerciante independiente entrenamiento sobre cómo obtener fiestas dentro de la misma fiesta, además de hacerle ver el peligro que corre la continuidad de su trabajo.

Otro aspecto que puede percibir la promotora es, si alguno de los -- miembros de su grupo tiene ventas muy bajas, tal vez sea por poca asistencia -- de invitadas o tal vez le haga falta entrenamiento sobre la manera de demostrar los productos.

Es decir, el reporte semanal unitario es una fotografía del estado de la unidad de la promotora de ventas en ese momento y le permite a ésta tomar acción según la necesidad específica de cada una de sus comerciantes independientes.

Esta forma administrativa le sirve al distribuidor para vigilar el desempeño de su promotora de ventas; ya que si ésta activa a sus comerciantes independientes según lo que el reporte le indica que necesita cada una, esto se reflejará en los reportes subsecuentes.

Le sirve también para obtener los promedios de esa unidad al ir relacionando las diferentes columnas; este reporte unitario, le sirve también al distribuidor para prevenir sus consumos de regalos de anfitriona, así como sus consumos de mercancía de línea.

c) Control llevado entre el distribuidor y la promotora de ventas para dar de alta a una persona que se recluta.

Este punto tiene diferentes aspectos que tanto la promotora de ventas como el distribuidor deben vigilar. Todos estos puntos son requisitos indispensables para que una persona pueda formar parte de una distribuidora.

Después de que la promotora de ventas ha efectuado la visita de reclutamiento, en la cual establece la fecha de la fiesta de iniciación de la nueva persona y se le explican todos los requisitos que debe llenar para iniciarse, el siguiente paso es realizar la fiesta de iniciación que tiene tres objetivos primordiales:

1) Es una manera de que la persona que se inicia reciba entrenamiento práctico.

2) Es la forma en que se pueden iniciar las cadenas de fiestas que realizará la nueva comerciante independiente, ya que todas las fiestas obtenidas en esa reunión las deberá realizar ella.

3) Es la oportunidad de recibir un equipo inicial sin tener que invertir más que el tiempo que le lleve el organizar y realizar la fiesta de iniciación.

Enseguida la persona a iniciarse deberá asistir a los cursos de entrenamiento inicial proporcionados por el distribuidor, los cuales son basados fundamentalmente en la forma de realizar una fiesta, la manera de demostrar los productos, en cómo obtener más fiestas, así como la manera de preparar sus pedidos, etc.

La futura comerciante independiente deberá también llenar ciertas formas administrativas:

Un contrato en el cual queda especificada claramente la relación con el distribuidor, la cual es una relación mercantil, no laboral, es decir, se especifica en este contrato que la comerciante independiente será cliente del distribuidor.

Se especifica también que la comerciante independiente se compromete a vender los productos única y exclusivamente utilizando el sistema de venta directa, es decir, acepta el realizar sus ventas solamente dentro de fiestas hogareñas.

La nueva comerciante debe entregar también una carta aval dado que el distribuidor le proporcionará crédito por el importe del pedido semanal de la comerciante.

También deberá presentar un reporte de la actividad para las dos siguientes semanas en las cuales el distribuidor exige un mínimo de cinco fiestas por realizar; esto es para que la nueva comerciante independiente realmente pueda tener éxito pues se considera, que si no tiene este mínimo de fiestas para iniciarse no recibirá ganancias atractivas y se desanimará.

Es responsabilidad de la promotora de ventas que todas estas formas administrativas sean llenadas correctamente y ella será quien las entregue al distribuidor, acompañadas de una tarjeta con todos los datos de la nueva comerciante independiente, ya que esta tarjeta el distribuidor deberá enviarla a la compañía junto con el resumen semanal unitario al momento de incluir a la nueva comerciante independiente en éste.

El distribuidor está en posibilidad de entregar a la nueva comerciante independiente su equipo inicial, cuando ha recibido de la promotora de ventas todos estos documentos, además del pedido de la fiesta inicial, para la cual existe también un mínimo de venta. Es importante hacer notar que una persona que desea iniciarse como comerciante puede realizar todos estos trámites en la misma semana en que se le invita, ya que es propósito del distribuidor y de la compañía es que las personas puedan iniciarse rápidamente y que pronto reciban ganancias.

d) Relación del automóvil, control que se lleva sobre el uso del automóvil.

La promotora de ventas dispone de un automóvil para desempeñar sus actividades con mayor facilidad, este automóvil es la promoción más importante de la compañía y hablaremos más acerca de esto en el aspecto motivacional, pero en cuanto a los records a cumplir por la promotora de ventas tanto para obtener como para conservar el uso gratuito de un automóvil, éstos son dictados por la Compañía mayorista al distribuidor quien tiene que llevar siem-

pre el control del logro de estos records por sus promotoras de ventas, para informar de esto a la Compañía y solicitar se siga autorizando el uso del automóvil -- de cada promotora que cumpla sus metas.

La meta es, una cantidad de ventas a realizar en un mes por el grupo que dirige la promotora de ventas esta cantidad va variando según los aumentos - de precios, pero lo que es importante hacer notar es que es una cantidad total- mente alcanzable por toda aquella promotora de ventas que dedique un tiempo ra- zonable a vigilar y promover la actividad dentro de su grupo de comerciantes in- dependientes. Esta cantidad está perfectamente estudiada en bases estadísticas - por la Compañía y la primera en beneficiarse con el logro de esta meta es la -- Promotora de ventas ya que esta cantidad le aporta un porcentaje muy atractivo.

El distribuidor debe llevar el control semanalmente aunque la meta sea mensual, para estar en posibilidades de informar tanto a la compañía como a la promotora de ventas de lo que falta por lograr y en que tiempo, lo cual ayuda - grandemente a ambos, a la compañía, para establecer quiénes están en posibilii- dades de conservar su automóvil y así reasignar autos en caso necesario y a la promotora de ventas para ir activando a su grupo de manera que pueda lograr -- sus records.

Muchos de los controles que un distribuidor lleva le sirven para varias cosas, como es el caso de la cantidad de ventas de cada grupo pues existen am- plios programas de reconocimientos así como diversas promociones de ventas que establece la compañía, de este modo, al llevar el distribuidor estos controles re- visa muy distintos aspectos de cada grupo.

Pero la compañía le proporciona siempre al distribuidor formas admi-- nistrativas para llevar adecuadamente cada control.

En lo que respecta a los autos otro de los records a cumplir por las promotoras de ventas es referente a reclutamiento, esta meta también es establecida por la Compañía y el distribuidor sólo debe vigilar su cumplimiento e - informar de esto oportunamente a la compañía.

Existe una política actualmente con lo que respecta al cumplimiento de los records para conservar el automóvil, que consiste en que la promotora - de ventas deberá cumplir sus records tanto de ventas como de reclutamiento -- dos meses de tres, es decir, que la promotora de ventas tiene oportunidad de en determinado mes no cumplir sus metas, pero el siguiente mes deberá vigilar el cumplimiento de sus metas, para poder conservar su automóvil. El distribuidor también lleva este control e informa mensualmente de ello a la compañía.

Las comerciantes independientes son el otro grupo perteneciente al segmento minorista, pero a diferencia de las promotoras de ventas no existe - relación laboral entre ellas y el distribuidor, esta situación, que determina -- que no haya subordinación de las comerciantes independientes para con el dis-- tribuidor, le dá gran importancia al aspecto motivacional, es decir, el modo - en el que el distribuidor puede lograr que las comerciantes independientes reali- cen su actividad es motivandolas. Esta importancia que la motivación tiene -- en el sistema de ventas es lo que hace a éste muy especial.

En cuanto a la asignación administrativa que tienen las comerciantes independientes, ésta es únicamente la elaboración de su reporte semanal de actividades, en base al cual, la promotora de ventas elabora su resumen semanal unitario, el reporte semanal de actividades contiene los mismos datos que la -- promotora de ventas vacía en su reporte unitario:

- Número de fiestas realizadas
- Ventas realizadas en esas fiestas
- Tips de reclutamiento

- Número de Invitadas asistentes a la fiesta
- Número de fiestas obtenidas
- Semana en que se entregará la mercancía
- Regalos obtenidos por la anfitriona.

Pero además se incluyen también los renglones para que la comerciante independiente especifique las fiestas a realizar en la siguiente semana, especificando en éstos el nombre de la anfitriona, su dirección, la hora para la cual está programada dicha fiesta. Además se incluyen dos recuadros para que la comerciante independiente informe sobre su actividad para las dos siguientes semanas, únicamente mencionando el número de fiestas.

Esta información es de suma importancia para la promotora de ventas, pues le proporciona la facilidad de estar al tanto de la situación de su comerciante independiente y le dá las bases para apoyarla y motivarla. Ya que puede detectar en este reporte si su comerciante está fechando suficientemente, aspecto que debe ser vigilado con antelación, pues dicha actividad requiere siempre de tiempo para poder realizarse con éxito. Esto nos hace ver la importancia de que la comerciante independiente elabore su resumen semanal de actividades, pero es de notarse que el distribuidor o la promotora de ventas no pueden presionar a la comerciante independiente para que lo elabore sino que solamente pueden motivarla haciendole comprender los beneficios que obtendrá con esto.

### C) MINORISTA - CONSUMIDOR.

Como mencioné al referirme a los componentes del canal de distribución que forman este tipo de empresas, las anfitrionas en este canal son elementos muy importantes que tienen actividades a desempeñar muy bien definidas:

La anfitriona desde el momento de la planeación de la fiesta está cooperando con la comerciante independiente. Existe dentro del material para las comerciantes independientes un guía para las anfitrionas. Esta guía contiene las actividades a desempeñar por la anfitriona.

- . Invitar a un grupo de amigas o parientes
- . Proporcionar un lugar para colocar el display
- . Ofrecer un refrigerio(opcional)
- . Recibir y guardar el importe de los pedidos que se efectúen en su fiesta.

La invitación de un grupo de personas. La guía para la anfitriona le proporciona un listado donde puede anotar a las personas a las que va a invitar a su fiesta, además con un pequeño texto la motiva a procurar tener el mayor número de invitadas posibles, ya que los regalos que obtendrá como anfitriona -- irán en función a la asistencia y consiguiente venta que se realizará en su casa.

La comerciante independiente utiliza la guía de anfitriona como un -- apoyo, pues en realidad ella debe ampliar la información que la guía proporciona y tratar siempre de entrenar a la anfitriona sobre la manera de invitar, es decir, la comerciante independiente debe siempre ejemplificar el cómo la anfitriona debe invitar, explicar la importancia de hablar con su invitada de una manera entusiasta acerca de la fiesta que va a efectuarse en su casa y de los beneficios que como invitada obtendrá; pues de esta actividad depende mucho el éxito del negocio de la comerciante independiente.

La colocación del display. La guía para la anfitriona también la orienta a ella sobre la necesidad de preparar un lugar en el cual puedan colocarse los productos que van a demostrarse, esto es algo que la hará pensar en la forma en que acomodará a sus invitadas y este es un aspecto que definitivamente apoya el objetivo de proporcionar al consumidor un ambiente agradable, además de que dá la ventaja de que los productos pueden ser apreciados de cerca por las invitadas- lo cual les ayuda en su decisión de compra.

Ofrecer un refrigerio. La guía también menciona a la futura anfitriona el momento en que puede ofrecer el refrigerio que piensa ofrecer, este refrigerio es una costumbre que existe dentro del sistema de ventas por fiesta, y representa también un apoyo para lograr un ambiente más agradable para el consumidor.

Recibir y guardar el importe de los pedidos. Este aspecto debe también ser claramente explicado por la comerciante independiente a la futura anfitriona, pues es la actividad más importante a realizar por la anfitriona y de la manera en que ésta la realice depende en mucho el éxito de todo el trabajo realizado en la fiesta.

El sistema de ventas, sugiere que la anfitriona reciba de sus invitadas el importe de sus pedidos, antes de la fecha que se establezca para la entrega de los productos para que ese día de entrega de los productos la anfitriona tenga reunido todo el importe de la venta efectuada en su fiesta y la comerciante independiente entregue los productos de todas las invitadas a la anfitriona. Este punto, es decir, el sistema de cobro, está explicado en la guía para la anfitriona pues de que ella lo comprenda y realice correctamente depende el buen funcionamiento dentro del sistema. Este sistema de entrega supone grandes ventajas para la comerciante independiente pues entrega los productos vendidos a un grupo de personas a una sólo persona, en un sólo lugar, lo que significa un gran ahorro de esfuerzo para la comerciante independiente.

Para llevar a cabo correctamente este sistema de entrega es necesario explicarlo durante la fiesta a las invitadas y a la anfitriona. La ventaja de este sistema tanto para anfitrionas como para invitadas es que les proporciona la oportunidad de efectuar su pedido sin necesidad de un depósito o anticipo.

## ESTRUCTURA MOTIVACIONAL DEL PRODUCTOR AL MAYORISTA.

En las empresas de venta directa la motivación es un aspecto muy importante, de hecho podríamos decir que la motivación es el motor de un sistema como éste.

Pero antes de analizar los métodos utilizados para motivar a los diferentes niveles que componen la empresa dedicaré un poco a la teoría motivacional.

Sería difícil hablar de un medio ambiente motivador sin antes ofrecer ciertas suposiciones respecto a la gente que trabaja en él y que al hacerlo trae consigo sus propios motivos particulares.

El medio ambiente no produce toda la motivación, sólo se inclina en las direcciones que el individuo tiende a seguir de modo natural. Lo más común es que las personas encuentren que sus trabajos les ofrecen relativamente poca oportunidad para satisfacer sus necesidades más hondas y por eso dirigen su atención a otras aficiones.

"La primera y más importante cosa que puede decirse respecto a motivos, es que todo el mundo tiene muchos de ellos y que nadie tiene exactamente la misma combinación que otro. Esto quiere decir que no existe un simple motivo que determine cómo reaccionarán todos los trabajadores a todos los trabajos y por tanto, que no existe una sola estrategia que mantenga elevada la moral y la productividad y que sirva para todo y en cualquier parte". 11/

---

11/ Saul W. Gellerman. Motivación y Productividad  
México, Ed. Diana  
1ra. Edición 1978, pág. 185.

Hay muchos individuos que trabajan principalmente por dinero, existen otros que trabajan por obtener seguridad, otros trabajan porque obtienen placer al hacerlo. Pero lo que es importante notar es que la motivación será dirigida a la gran diversidad humana o dicho de otra manera los individuos a motivar tienen características únicas.

Los motivos en cada individuo tienen una jerarquía propia, esta jerarquía puede ir cambiando según vayan siendo satisfechos determinados motivos, -- por eso el motivo principal de un individuo es una meta móvil, pero los motivos pueden persistir en un individuo, si es que éste no puede rebasarlos en su crecimiento o que este crecimiento provoque que invada más profundamente al individuo.

En los tipos de motivos que pueden reducirse cuando se conceden suficientes recompensas, están funcionando como satisfactores, es decir, ejercen con insistencia presión sobre el individuo, cuando no reciben bastante gratificación; pero una vez que ello ocurre, se vuelven insignificantes. Los tormentos de hambre, de insomnio y hasta los deseos monetarios todos pueden aplacarse y -- ejercer poco poder motivador una vez que se mitigan; su potencia se siente de modo principal cuando no se están satisfaciendo.

Por otro lado, aquellos motivos que no son susceptibles de "aplacarse" están actuando como motivadores y pueden continuar desempeñando por largo tiempo un papel de primerísima magnitud en la carrera de un individuo a pesar de éxitos repetidos.

Los trabajadores desean una vida laboral digna y satisfactoria, menos tedio, menos exclusión en la planificación, menos insignificancia personal, es decir, la necesidad básica estriba en un papel más significativo en el trabajo, que a su vez se torne en mayor autorespeto.

En la juventud, las ideas emergentes respecto a sí mismos se conforman por referencia a otras personas. Hasta que se sabe que papeles pueden desempeñarse lo bastante bien para convencer a otras personas de que su lugar está allí. Más tarde aún quizá logre cierta libertad de su papel y aprenda a conducirse de modo que alcance lo que quiere, sin importar que estos medios se -- desvían de sus actitudes acostumbradas.

"El autoconcepto es en realidad un concepto social y las demás personas son la norma contra la cual se mide el "yo" emergente. De este modo las ideas de superioridad, igualdad e inferioridad aparecen cuando el niño se encuentra con otras personas y busca un conjunto firme de pautas por seguir en sus tratos con ellas. La competencia engendra la confianza y viceversa, se establece una especie de reacción en cadena que conduce a un nivel más o menos firme -- de autoseguridad (timidez, según sea el caso) que puede durar toda la vida".

El sentido de competencia tiene un efecto profundo y perdurable en las actividades que el individuo esté dispuesto a emprender, y en la cantidad de determinación que aportará al esfuerzo.

La mayoría de la gente tiene por lo menos cierta opción para decidir qué es lo que hará para su sustento y dada tal opción tratará de encontrar una carrera que encaje con el papel que ha venido desempeñando desde la infancia. Sin embargo, los talentos no brotan de modo automático dentro de un sentido -- adecuado de competencia; pues además de adquirir una relativa interpretación -- de que tan bien hace las cosas una persona adquiere así mismo un relativo sentido de competencia y el de autovalía se corresponden entre sí.

Freud fue el primero que llamó la atención sobre la importancia de la motivación inconsciente sus investigaciones lo convencieron de que la mayoría de la gente eran una especie de témpano de hielo, sólo una pequeña porción de ---- ellas aparecía en la superficie de manera que el individuo podría reconocer y percatarse, mientras que la mayor parte permanecía oculta y bloqueada para la conciencia por fuerzas poderosas.

Freud insistía mucho sobre la importancia de las primeras experiencias del niño para construir lo que posteriormente sería su personalidad de adulto, sin embargo, Freud también señaló que el individuo no era una mera víctima de su medio ambiente primitivo y que no necesariamente estaba condenado a llevar una forma particular de vida, ya que el individuo nace con por lo menos rudimentos de individualidad en la forma de instintos que son inclinaciones o predisposiciones a comportarse de ciertas maneras. Estos instintos tenían -- mucho que ver con la preservación de la vida; como por ejemplo, a través de la alimentación.

Pero al crecer el niño y disponer de patrones de conducta para reemplazar a los instintos, éstos tendían a persistir. Debido a que sus instintos trabajan tan bien para lograr lo que quería.

Sea como fuere, los instintos del niño y su medio ambiente están en constante contacto conformando en forma gradual aquel cuadro de experiencias y reacciones que finalmente emerge como patrón de personalidad.

Alfred Adler a diferencia de Freud que señala los móviles de placer -- preservación de la vida, Adler daba mucha importancia al móvil del poder. -- Por "poder" designaba la aptitud para obligar a otros a comportarse de modo que encajaran dentro de nuestros propósitos. Según Adler esta habilidad para manejar a otros es inherentemente placentera. No sólo el niño se las ve duras para desecharla, sino que puede pasar una buena porción de su vida de --- adulto tratando de recapturar esa posición de lograr que otras personas hagan lo que él quiere.

Adler reconocía que el poder no era buscado por el simple hecho -- de tenerlo, sino más bien constituía un refugio contra el total desamparo de -- la niñez y reconocía también que el poder no era la única forma de resolver el desamparo.

Con el tiempo el niño en crecimiento comprende que la cooperación gana una certidumbre de seguridad más permanente que la que podría darle el poder.

Si el desarrollo del niño evoluciona normal el móvil del poder gradualmente se transforma en el deseo de perfeccionar sus relaciones con los demás, es decir, hacer que estas relaciones proporcionen mayor confianza, sean más francas y de mayor ayuda. Por otro lado el proceso se entorpecerá ya sea por excesivos contactos frustantes con adultos indignos de confianza, el móvil de poder no sólo persistirá sino llegará a ser más poderoso.

El adulto que ha crecido en esta forma se encuentra constantemente en guardia.

Robert W. White ha hecho una reinterpretación de las teorías clásicas de Freud y Adler para que adapten mejor a los hechos.

Para White el hombre no es sólo un vehículo para un conjunto de -- instintos, pues es un activo observador y conformador de su medio ambiente, para White uno de los manantiales de la motivación humana es el interés por llegar a conocer cómo es el mundo y aprender a obtener de él lo que se quiere.

White hace notar que la gente quiere entender y manipular su medio ambiente físico y posteriormente su medio ambiente social y denomina a este deseo "motivo de competencia".

En los adultos el motivo de competencia se manifestará muy probablemente como deseo para dominar el trabajo y obtener un crecimiento profesional.

El trabajo puede ser una de las pocas palestras que aún perduran para que un hombre pueda medir sus habilidades con el medio ambiente, en una lucha que no es ridículamente fácil ni prohibitivamente difícil. Donde tal confronta--- miento es posible, el motivo de competencia puede ser ejercitado y obtener como resultado considerables recompensas.

Los psicólogos han venido atacando el problema de la motivación huma na desde más de un ángulo. Además de estudiar las diversas formas en que se adquieren la certidumbre y el atrevimiento a partir de un sentido básico de com petencia, han dirigido su atención a la cuestión de que hace a unas personas --- criaturas sociales tan sorprendentes, mientras que otras parecen estar inclinadas a pasar gran parte de su tiempo a solas.

El que a la mayoría de la gente le guste estar acompañado de otras, es bastante obvio; pero este placer es más poderoso en unos que en otros.

Stanley Schachter estudió sobre el motivo de afiliación en este aspec- to se suponía que la afiliación podría ser tanto un medio para un fin como un -- fin en sí. Es decir, la gente podría buscar compañía con objeto de obtener una especie de recompensa impersonal de los otros, como dinero, favores o protec--- ción. O bien podría socializarse simplemente porque encontraba placer en ello.- Schachter se concretó al deseo de estar con otras personas por el puro placer - de la compañía.

Los psicólogos habían encontrado que cuando algo ocurre que contradi--- ce una creencia firmemente arraigada los "creyentes" tienden a buscarse con - - gran urgencia, luego pasan por un proceso de excitación comparando notas, es--- peculando respecto a lo acontecido y buscando la explicación. Al final de cuen tas emerge una especie de consenso de toda esta discusión y la mayoría de las personas rápidamente se asocian en apoyo de sus ideas.

Lo que parece importar es que las creencias de uno cuadren con las de los demás. Para Schachter el elemento más importante de este patrón fue aquel efecto reconfortante de compartir una opinión. Así pues, el motivo de afiliación puede ser precisamente la oportunidad de ver confirmadas las creencias de uno.

Los estudios de Schachter encontraron que cuando la gente se siente infeliz busca la compañía preferentemente de gente en un estado similar. El grupo informal es aparentemente el antídoto para el colapso de un ego que se ha tornado en una cosa muy poco importante, casi incidental dentro de su medio ambiente, es decir, la afiliación es un instinto por recuperar la seguridad que se pierde cuando el individuo a todas luces no tiene nexos con su medio ambiente.

Como podemos concluir de lo anterior, un individuo puede ser motivado de muy diversas maneras para que desempeñe su trabajo sintiendo que éste le proporciona satisfacción además de confianza y seguridad; en una empresa de venta directa la actividad primordial se desempeña utilizando como motor a la motivación. Esta motivación debe existir en todos los niveles y debe adecuarse a cada uno de ellos, es por eso que he dividido la estructura motivacional por cada nivel del canal que utilizan este tipo de empresas.

La motivación debe ser constante y reforzarse continuamente, en lo que se refiere al nivel Productor - Mayorista - esta motivación la reciben los mayoristas o distribuidores principalmente mediante eventos que son organizados por la compañía. En estos eventos los distribuidores reciben pláticas o entrenamientos verbales, así como entrenamientos escritos, asesoría mercadotécnica y reconocimientos.

## A) Entrenamientos Verbales.

Estos entrenamientos son ofrecidos a los distribuidores por los gerentes regionales, el gerente general y en algunas ocasiones por el Presidente de la compañía.

Los tópicos que se abordan en estas pláticas son referentes a la manera de realizar mejores ventas, a la forma de aplicar el sistema de ventas, a la manera de entrenar a las comerciantes independientes sobre ventas, reclutamiento, etc., a la manera de realizar las asambleas, a la forma de motivar a las comerciantes independientes; también se dan pláticas sobre la manera de manejar administrativamente sus distribuidoras, se tratan también los aspectos contables, legales, estadísticos, que los distribuidores deben conocer y desempeñar, esto nos deja ver que los distribuidores reciben de la compañía todo el asesoramiento que necesita para desempeñarse exitosamente en sus negocios.

Aunque durante los distintos eventos que son organizados para los distribuidores los temas de entrenamiento se repiten, esto resulta motivante para ellos, ya que un mismo tema al ser expuesto en diferente ocasión por otra persona aporta nuevas ideas de cómo desempeñar determinada actividad, o recuerda algún punto importante que debido a la rutina el distribuidor podría haber olvidado o dejado de realizar.

Los temas referentes a ventas, reclutamiento, administración del negocio, son generalmente abordadas por los gerentes regionales los cuales debido al constante contacto que tienen con todos los distribuidores en el campo, conocen de los problemas o las diversas maneras de realizar cierta actividad, además que la mayoría de los gerentes regionales en algún tiempo fueron distribuidores y de este modo tienen mayor visión y experiencia sobre cómo resultará determinada medida al ser aplicada en las distribuidoras, por eso sus pláticas generalmente son muy apegadas a la realidad y llenas de experiencia.

Las pláticas que son ofrecidas por el gerente general o por el presidente de la compañía son en su mayoría de motivación y reconocimiento, es decir, los temas son más referentes a la filosofía de la compañía, sobre los logros del grupo de distribuidores, así como los incrementos alcanzados de un año a otro.- Estas pláticas son generalmente muy impactantes para los distribuidores y siempre llevan un mensaje de aliento, de superación, de constancia, de lealtad, de compartir, de actitud positiva, de confianza en la compañía, etc.

Todos estos entrenamientos verbales son además de un refuerzo para los conocimientos de los distribuidores una manera de motivarlo a seguir desempeñándose de la manera que la compañía se lo indica.

#### B) Entrenamientos Escritos.

Estos entrenamientos son el refuerzo de los entrenamientos verbales, ya que siempre que hay un evento la compañía envía a los distribuidores por escrito todas las pláticas y entrenamientos que se desarrollaron durante el evento, esto resulta muy benéfico para todos los distribuidores ya que siempre cuentan con bastante material para preparar las pláticas y entrenamientos que a su vez ellos imparten a las comerciantes independientes.

También en la carpeta de promociones los distribuidores reciben entrenamiento escrito, ya que toda promoción le es explicado paso a paso cómo debe lanzarse, presentarse y por esto el distribuidor siempre está en posibilidad de hacerlo correctamente y de la manera que más le conviene. Es en esta carpeta también, en la que los distribuidores reciben por escrito muchos entrenamientos acerca de los productos nuevos.

Los entrenamientos escritos que van dirigidos a las comerciantes independientes también de alguna manera sirven a los distribuidores como una retroalimentación.

### C) Contacto y Asesoría Mercadotécnica.

Los eventos a los que me he estado refiriendo son también una magnífica oportunidad para estar en contacto con los distribuidores y proporcionarles - asesoría sobre el mercadeo, ya que durante estos eventos se discuten y establecen las políticas a seguir en las diferentes situaciones, sean referentes a ventas o a reclutamiento o a cualquier otra actividad propia de los distribuidores, es - decir, es durante estos eventos que se unifican los criterios para desempeñarse congruentemente en todas las zonas, pues resulta de suma importancia para una compañía con gran número de distribuidores esta congruencia entre ellos al actuar.

La carpeta de promociones es la guía que la compañía proporciona a los distribuidores, para que ellos puedan ir desarrollando su actividad en forma - coordinada. En esta guía está explicado como y cuando deberá el distribuidor - realizar cada actividad en lo que se refiere al aspecto promocional.

En esta carpeta se le explican al distribuidor:

- a) Promociones de ventas
- b) Promociones de reclutamiento
- c) Eventos
- d) Retos
- e) Regalos para las anfitrionas
- f) Apoyos especiales
- g) Nuevos productos
- h) Días festivos, temporada.

a) Promociones de ventas en lo que se refiere a éstas son importantes para los distribuidores los siguientes datos:

- Nombre de la promoción para estar en posibilidades de diferenciar las de las demás promociones así como que las comerciantes independientes la identifiquen perfectamente. Este nombre es escogido de manera que el sólo hecho de nombrarla resulte atractiva.
- Fecha de lanzamiento, esto debe saberlo el distribuidor para siempre actuar en coordinación con los demás distribuidores, es decir, ni adelantarse ni atrasarse en el anuncio de esta promoción.
- Vigencia de la promoción, el distribuidor debe saber la duración -- desde el momento en que la está lanzando para promoverla adecuadamente, es decir, estar en posibilidad de dividir las metas a lograr entre el tiempo que estas duraran y así hacerlas verse más - alcanzables y al mismo tiempo darle a las comerciantes indepen---dientes los parámetros que deberán alcanzar semanalmente.
- Los premios a obtener, como es de suponer el distribuidor deberá conocer con anticipación los premios que va a ofrecer ya que serán su arma para motivar a las comerciantes a lograr determinada meta, además deberá contar con una muestra para el momento de lanzarse la promoción, cosa que puede vigilar ya que la carpeta - siempre se le describen los premios que debe de tener en su bodega en el momento de lanzar la promoción.
- Las metas a lograr por las comerciantes independientes, le son explicadas y enumeradas en la carpeta al distribuidor para que pueda manejarlas al momento de lanzar la promoción.
- El costo que tendrá para el distribuidor cada premio que entregue de esta promoción, según los distintos niveles alcanzados por las - comerciantes independientes, también se le explica en esta carpeta de promociones.

- . La manera en que el distribuidor deberá lanzar la promoción siempre se le explica a éste claramente en la carpeta dándole a éste ejemplos y haciéndole ver las características principales de los -- premios así como los objetivos de la promoción.

b) Promociones de reclutamiento, básicamente se siguen los mismos métodos para explicar claramente al distribuidor en que consiste la promoción y cómo deberá presentarla a las comerciantes independientes. Para esto se le proporcionan los mismos datos que en las promociones de ventas.

- . Nombre de la promoción
- . Fecha de lanzamiento
- . Premios a obtener
- . Metas a lograr por las comerciantes independientes
- . Costo para el distribuidor
- . Forma de lanzar la promoción
- . Vigencia

c) Eventos.- Los eventos que organiza la compañía son de dos tipos:

- . Dirigidos únicamente a distribuidores
- . Dirigidos a las comerciantes independientes y promotoras de ventas.

Para los eventos orientados a las comerciantes independientes y - promotoras de ventas existen metas a lograr, para que ellas obtengan el derecho a asistir, así como para obtener reconocimientos y premios ya sea --- por ventas o por reclutamiento o alguna otra actividad.

El distribuidor obtiene en su carpeta de promociones la siguiente información referente a los eventos:

- . Niveles requeridos para obtener el derecho de asistencia al evento.
- . Período en el cual dichos niveles deberán ser alcanzados por las - comerciantes independientes.
- . Período para obtener las ventas para participar en la subasta de ventas.
- . Período para obtener reclutamiento y participar en los reconoci--- mientos.
- . Bases para participar en el reto pre-evento.
- . Fecha en que se realizará el evento.
- . Lugar en que se desarrollará el evento.
- . Vestimenta sugerida, etc.

Toda esta información es de gran importancia para el distribuidor, ya que le es indispensable para promover oportunamente el evento, el cual tiene objetivos proponderantemente motivacionales, y para que el distribuidor logre tal objetivo es importante que éste promueva las diferentes fases del evento explicando claramente durante sus asambleas y juntas especiales previas al evento las bases para cada una de las fases del evento con objeto -- de ir motivando a sus comerciantes independientes a lograr éstas y poder -- participar plenamente en el evento, logrando así reconocimientos, entrena--- miento y motivación.

Para los eventos organizados para participación única de distribuidores la carpeta de promociones proporciona al distribuidor datos tales como:

- . Fecha en la que se llevará a cabo
- . Lugar en que se desarrollará
- . Períodos para participar en la subasta, retos, etc.
- . Vestimenta
- . Programa del evento

El distribuidor requiere de toda esta información para programar su tiempo y dejar todo organizado en su distribuidora mientras se encuentra en el evento, además, para planear junto con sus promotoras de ventas las actividades a desarrollar para alcanzar las metas que le son asignadas, las cuales son reconocidas durante el evento.

Es importante mencionar que los eventos son una enorme fuente de motivación, tanto para comerciantes independientes como para distribuidores, pues en ellos además de entrenamiento hay múltiples reconocimientos, los cuales, si son alcanzados resultan motivantes, pues proporcionan el placer de triunfar, y si por el contrario no se logran, incitan a no fallar en la siguiente ocasión. Esta doble motivación se logra a todos los niveles y en todos los reconocimientos sean éstos de ventas, reclutamiento, logros por grupo, o retos personales, esto nos permite ver la importancia de que el distribuidor disponga de toda la información referente con oportunidad.

d) Los retos.- Estos son la forma de darle variedad a las metas y por consiguiente a los reconocimientos, éstos pueden ser de ventas o de reclutamiento o una combinación de ambas actividades, o también tendientes a aumentar el porcentaje de actividad, etc. Lo que es notarse es que el distribuidor debe saber cuando habrá de lanzarlos así como la manera en que los promoverá.

Los retos que existen son básicamente:

- . Pre - evento
- . Post - evento

Los retos pre - evento tienen como objeto promover determinadas actividades de las comerciantes independientes, con esto ellas logran determinado premio durante el evento y con ello se diversifica la motivación y el reconocimiento.

Los retos post - evento, su lanzamiento se lleva a cabo generalmente durante los eventos y el objetivo es aumentar la actividad en determinado rubro, que la compañía piensa que se necesitan apoyos adicionales, es por eso que los retos en algunas ocasiones son la combinación de dos o más actividades, es decir puede ser un reto en que se pidan incrementos tanto en ventas como en reclutamiento, o puede ser que sólo se pida aumentar en uno de esos conceptos.-- Lo que si resulta claro es que los retos son apoyos motivacionales que dan mayor duración al efecto positivo de los eventos.

A nivel distribuidor los retos son también generalmente de ventas, - de reclutamiento, y en este caso algunas veces de promoción de nuevas promotoras de ventas, existen retos para distribuidores a nivel internacional y esto -- hace que la duración del reto sea mayor que a nivel minorista y que el premio a lograr sea muy distinto, pues en muchas ocasiones el simple reconocimiento - de haber ganado es más motivante para los distribuidores, aunque en ocasiones se imponen a estos retos premios muy atractivos, como viajes, o el recibir visitas especiales, etc. La información referente a todos estos retos también -- está contenida en la carpeta de promociones, siempre con el objeto de que el distribuidor esté en posibilidades de promoverlo a tiempo, durante sus asambleas y juntas de minoristas.

e) Regalos para las anfitrionas.- La carpeta de promociones, también proporciona la información referente a los regalos para las anfitrionas, ya sean los regalos bases, de los cuales siempre existe uno vigente, el cual se le dá a las anfitrionas por el hecho de reunir en su casa a un grupo de amigas, o sea algún otro regalo especial los cuales son obtenidos por las anfitrionas al -- lograr determinado nivel de ventas durante la fiesta de ventas que se realiza en su casa.

Esta información es:

- . Fecha de lanzamiento
- . Duración del Regalo
- . Bases para ofrecerlo a las anfitrionas
- . Costo a las minoristas
- . Costo a los distribuidores
- . Comentarios acerca de calidad, uso, colores, presentación, etc.

f) Apoyos Especiales.- Algunas veces, en determinadas épocas del año en que la compañía considera la necesidad de ofrecer mayor apoyo a sus distribuidores y comerciantes se lanzan apoyos promocionales, y éstos pueden ser:

- Regalos para anfitrionas.- Esto puede ser por ejemplo el brindar a las anfitrionas un regalo por aceptar el realizar una fiesta de - ventas en su hogar, el cual le es entregado en el momento de - - aceptar.
- Regalos para comerciantes independientes.- En este caso se les - pueden ofrecer premios adicionales al desarrollar determinada actividad con mayor intensidad.

La información referente a tales apoyos especiales es también proporcionada al distribuidor mediante la carpeta de promociones.

g) Nuevos Productos.- Como todos los puntos anteriores están tam---bién contenidos en la carpeta de promociones. La información referente a los - productos nuevos, la cual el distribuidor debe conocer y es generalmente:

- Fecha de lanzamiento
- Costo para comerciantes independientes
- Costo para distribuidores
- Precio de venta
- Presentación
- Colores en los que se ofrecerá
- Usos

Es en este punto en el que la compañía aprovecha para proporcionar entrenamiento acerca del nuevo producto, dándole al distribuidor ideas de cómo mostrárselo a las comerciantes independientes, para que ellas a su vez puedan demostrarlo desde el momento en que se lanza por primera vez ese producto.

h) Días festivos o de temporada.- En cuanto a este punto los distribuidores reciben en su carpeta de promociones el señalamiento de las fechas importantes que habrá durante el período del que se le está informando, para que de este modo esté en posibilidad de lanzar promociones especiales si es -- que se trata de temporadas difíciles o de lanzar apoyos a determinados productos que se presten más para esa temporada.

Como podemos observar la carpeta de promociones es el conducto -- por el cual el distribuidor recibe de la compañía gran parte de la asesoría mercadotécnica que requiere.

Otro conducto utilizado para este fin por la compañía lo constituyen los eventos a los cuales me referí someramente, pero en los cuales se establecen políticas a seguir y se discuten problemas comunes a todos los distribuidores, aportándose siempre la manera de enfrentarlos coordinadamente.

Es durante los eventos que la compañía establece comunicación con los distribuidores para resolver todos los asuntos que en el momento en que se realiza el evento están sucediendo, de hecho muchos asuntos se espera el evento para decidir los métodos en que se va a proceder, esto se hace buscando -- como antes comenté la coordinación entre los distribuidores.

Algunos de los temas que se tratan con más frecuencia son:

- Las bases para asignación de automóvil a las promotoras de ventas.

- Las bases para que una comerciante Independiente logre ser una promotora de ventas.
- El procedimiento a seguir para entregar a una persona de nuevo ingreso su equipo inicial.
- El establecimiento de los niveles de ventas a lograr por los grupos dirigidos por las promotoras de ventas, para que éstas conserven el derecho a ser promotoras.
- Las políticas de reclutamiento, es decir, se definen zonas, así como a quién se puede reclutar bases para cambios de distribuidoras, etc.

Se discuten también aspectos administrativos, legales, contables, etc. Es de notarse que estos eventos sirven a los distribuidores para resolver cualquier duda que tengan referente a la manera de conducir su negocio, pues cuenta con un apoyo total de la compañía, la cual le ofrece un equipo especializado en cada área administrativa.

Además de los eventos la compañía establece también una comunicación constante con los distribuidores por medio de circulares, las cuales son enviadas siempre para formalizar lo acordado con los distribuidores, ya sea en los eventos o en las visitas que recibe el distribuidor por parte de la gerencia regional, de este modo se reduce al mínimo las dudas en cuanto a la manera de proceder para los distribuidores y a su vez proporciona la ventaja de poder aportar ideas a la compañía en base a su experiencia en el campo.

#### D) Diferentes Reconocimientos Motivacionales.

Un atractivo importante para los distribuidores son los diferentes reconocimientos motivacionales que recibe de la compañía, estos reconocimientos los recibe generalmente durante los eventos, aunque la compañía también utiliza la revista y en algunas ocasiones las circulares para dar conocimiento a los distribuidores de éstos. Los reconocimientos existentes son :

- Trofeo al logro de la meta de ventas, la cual es una meta cuatrimestral y la que se define en el Departamento de Estadísticas en base a los records de cada distribuidor, buscando siempre que éste tenga que realizar cierto esfuerzo, que a la vez sea perfectamente alcanzable, para que efectivamente resulte motivante para él.
- Trofeo a la meta de reclutamiento, la cual se establece en relación al número de personas registradas en la compañía por el distribuidor, ya que de esta manera la meta es proporcional a la cantidad de gente de la que el distribuidor dispone para lograrla.
- Trofeo al nombramiento de nuevas promotoras de ventas, esta meta es determinada en base al número de grupos con que cuenta el distribuidor, pues éstos son la fuente para obtener nuevos grupos, ya que cada grupo se forma primero dentro de otro más grande, al cual pertenece la persona que va a ser nueva promotora de ventas.

Existen además de estos tres trofeos que son los fundamentales otros que se otorgan por constancia, como el llamado trofeo a la actividad perfecta - el cual se le otorga a los distribuidores que logran los tres trofeos antes mencionados, este trofeo se les entrega cuatrimestralmente pero existe también el trofeo de actividad perfecta en todo el año y es entregado a los distribuidores que durante todo un año logran cumplir sus tres metas básicas.

Hay otros tipos de reconocimiento que van siendo más exclusivos, es decir se otorga sólo uno por región y éstos son los que otorga la compañía al distribuidor que logra mayor incremento en ventas tanto en pesos, como en porcentaje, de este tipo de reconocimiento lo hay también en reclutamiento, es decir, mayor incremento en número de personas nuevas y mayor porcentaje con respecto al mismo período del año anterior.

Además de estos reconocimientos existen niveles de ventas a alcanzar a los cuales el distribuidor que llega se hace acreedor a pertenecer a un círculo especial y por lo cual recibe un diploma o certificado, este es uno de los reconocimientos más codiciados por los distribuidores pues es indicador de grandeza en cuanto a niveles de ventas.

Existen otros reconocimientos que son variables pues corresponden a retos y competencias especiales.

Lo que es de notarse es que la compañía vigila el reconocer a los distribuidores en todas sus actividades, y los motiva a superarse mediante el establecimiento de metas, las cuales siempre son mayores a las anteriores, con lo que se propicia realmente una superación. Y es bueno notar que para el desarrollo de todas sus actividades el logro de los trofeos respectivos resulta ser una motivación constante a todos los niveles.

## ESTRUCTURA MOTIVACIONAL DEL MAYORISTA AL MINORISTA.

### A) Definición de la Estructura.

La motivación en este nivel se presenta básicamente de dos maneras:

- La que dá el mayorista o distribuidor a las comerciantes independientes mediante las promotoras de ventas o minoristas supervisores.
- La que el distribuidor dá directamente a las comerciantes independientes.

En el primer caso el distribuidor utiliza las juntas de promotoras para explicarles a éstas previamente los apoyos promocionales que están por lanzarse, así como la manera en que deberán de utilizarlos y apoyarlos, en esto se busca el refuerzo por parte de las promotoras de ventas a toda la motivación que las comerciantes independientes reciben de la compañía vía distribuidor, promotora de ventas.

La motivación directa a las comerciantes independientes por parte del distribuidor se les proporciona principalmente durante las asambleas semanales, - en las cuales las comerciantes independientes reciben la motivación de diversas - maneras, ya que el distribuidor cuenta en una asamblea con la posibilidad de - - crear un ambiente propicio para hacer muy impactante la presentación de todos - los apoyos promocionales con que cuenta.

### B) Asambleas.

Las asambleas semanales representan para el distribuidor la gran oportunidad de estar en comunicación con su grupo de minoristas, es por esto que la asamblea representa para un distribuidor una de sus actividades más importantes a desempeñar, y por lo tanto esa asamblea debe ser cuidadosamente planeada por el distribuidor para obtener de esta oportunidad de comunicación la mayor ventaja.

Estas asambleas se llevan a cabo los lunes, con esto se busca que las comerciantes independientes inicien la semana con una gran motivación. Para esto una asamblea debe contener siempre la siguiente estructura:

- a) Diversión
- b) Entretenimiento
- c) Reconocimiento
- d) Información
- e) Motivación

El distribuidor tiene la opción de dar mayor o menor importancia a cada uno de los puntos anteriores según el objetivo principal que persiga en determinada asamblea, pues algunas veces necesitará dar más entretenimiento o quizá necesita brindar mucha motivación, o tal vez tenga que aportar mucha información, etc.

a) Una forma de iniciar las asambleas con diversión es utilizando un tema musical, al cual se le adaptan pasos de baile sencillos que las comerciantes independientes puedan desarrollar fácilmente en su lugar, este tema musical es proporcionado a los distribuidores por la compañía, a la música se le adapta también la letra, esta letra lleva siempre un mensaje que contiene siempre ideas sobre superación, constancia, actividad, actitud, etc. Y con esto se logra además de la diversión, el que el grupo de minoristas adquiera un estado de ánimo que la torne más dispuesta a recibir, ya sea información, motivación, entrenamiento, etc.

Otra forma de aportar diversión durante la asamblea es mediante juegos sencillos en los cuales se hace participar a las asistentes, teniendo como objeto dos cosas:

- Romper en determinado momento la monotonía,
- Preparar el ambiente para el lanzamiento de algún apoyo.

La diversión también en algunas ocasiones se combina con los entrenamientos, ya que algunas veces estos son ofrecidos en forma chuzca, para enfatizar errores o fallas en las que se puede incurrir.

b) Entrenamiento.- Este es un aspecto al que generalmente se le dedica bastante tiempo durante la asamblea ya que es necesario estar reforzando - los métodos a seguir en cada aspecto del negocio así como aportando ideas de - cómo dar variedad a determinada actividad. Para preparar estos entrenamientos los distribuidores deben hacer un análisis de qué es lo que se está necesitando -- más en ese momento en su distribuidora, para esto recurre a la información que le aporta el análisis semanal de ventas, el cual le aporta los datos referentes a:

- . Promedio de ventas por fiesta
- . Promedio de ventas por comerciante independiente
- . Promedio de venta por cada invitada a la fiesta de ventas
- . Porcentaje de actividad
- . Promedio de asistencia por fiesta
- . Promedio de fiestas obtenidas

Con estos datos el distribuidor determina su entrenamiento debe ser - referente a la manera de aumentar las ventas mejorando cualquiera de los puntos anteriores. Otros entrenamientos que el distribuidor puede dar son:

- . Sistema de entrega y cobro de la mercancía
- . Forma de manejar correctamente el crédito del que disponen las comerciantes independientes
- . El manejo de la papelería
- . La planeación de las metas a lograr
- . La manera de reclutar, etc.

En lo referente a entrenamientos el distribuidor puede recibir ayuda de las promotoras de ventas pero siempre debe supervisar lo que expondrán, buscando siempre que concuerden sus ideas con las políticas de la compañía. Esta ayuda resulta muy valiosa pues la participación de personas diferentes le dá diversidad a los entrenamientos, ya que cada persona tiene un estilo propio para desarrollar la misma actividad y de esa manera puede aportar algo diferente a las demás comerciantes independientes.

Pero es importante destacar que el distribuidor deberá participar en general más en los entrenamientos pues está más preparado en cuanto a la manera de comunicar más claramente las ideas, y tiene en general más experiencia.

c) Reconocimientos.- Para motivar a la gente es importante hacerle sentir que su participación es importante, y para lograr esto es necesario el reconocer sus esfuerzos. A una persona se le puede reconocer prácticamente por cualquier actividad que realice, es decir, el reconocimiento puede ser por diversos aspectos durante la asamblea la manera en que se reconoce a las comerciantes independientes es manifestando ante todo el grupo, el esfuerzo personal de cada persona, esto se lleva a cabo mediante una subasta de ventas en la cual cada persona en un estrado dice ante el grupo la actividad que desempeñó la semana anterior, durante esta subasta el distribuidor aprovecha para hacer mención además de las ventas, de otras actividades que la comerciante independiente haya desarrollado como puede ser un buen número de fechas obtenidas, o el aportar algún tip para el reclutamiento y de este modo puede reconocer tanto a la que vendió mucho como a la que sin vender tanto tal vez realizó otra actividad, lo importante es ir brindando reconocimiento a toda persona que de alguna manera esté aportando algo con su actividad, este reconocimiento poco a poco va siendo un aliciente a seguir activa, así como una forma de sentir seguridad.

Pero existen otros motivos para reconocer a las comerciantes independientes durante las asambleas, pues la compañía constantemente lanza promocio-

ciones, las cuales dan motivo para que las comerciantes independientes que las logren sean reconocidas, lo cual también las motiva a alcanzar la siguiente promoción. Otra manera de reconocimiento lo constituyen los niveles de ventas --- que establece la compañía, estos niveles tienen como objeto obtener constancia en la actividad de las comerciantes independientes pues son niveles a alcanzarse en un mes, de esta manera las personas que llegan a estos niveles requieren de estar activas durante todo el mes y esto es lo que se les reconoce, lo cual también las motiva a el siguiente mes obtener de nuevo su nivel o tal vez uno mayor. Para los reconocimientos la compañía le proporciona a los distribuidores diferentes apoyos, como son listones distintivos, prendedores, etc., estos distintivos son muy valorados por las comerciantes independientes, pues son lo que les anuncia a las demás minoristas, que lograron determinado reconocimiento.

Existen también los reconocimientos a la labor en grupo para lo cual existen también niveles para ser alcanzados mensualmente, así como muy diversas competencias con las que se busca poder reconocer el esfuerzo conjunto y -- de este modo ir fomentando el amor a su grupo. Este aspecto resulta importante para apoyar a las promotoras de ventas, pues de los logros de su grupo depende su éxito personal.

Estos reconocimientos el distribuidor los va programando para hacer--- los oportunamente y que de este modo tengan el impacto esperado, es por eso -- que en las asambleas debe existir siempre un tiempo para los reconocimientos.

d) Información.- Durante las asambleas el distribuidor tiene la gran oportunidad de informar de todos los cambios que habrá durante esa semana referentes al negocio y por eso siempre debe disponer dentro de su programa un - tiempo para informar, este aspecto debe ser preparado por el distribuidor para - realmente captar la atención de las comerciantes independientes, lo cual es bastante difícil si se considera que el auditorio de un distribuidor puede variar de - entre 50 a 400 personas, dada esta situación la manera de informar deberá ser lo más clara posible.

Los temas sobre los cuales el distribuidor informa generalmente a sus comerciantes independientes son los siguientes:

- . Artículos que están fuera de la línea
- . Lanzamiento de nuevos productos
- . Cambio de precios
- . Eventos (calificaciones)
- . Vigencia de promociones
- . Productos en oferta
- . Vigencia de regalo base
- . Actividades especiales
- . Fecha de junta de promotoras, etc.
- . Retos, competencias, etc.

Para proporcionar la información el distribuidor en muchas ocasiones se ayuda boletines, en los cuales explica las bases de lo que está informando, en ese boletín se resumen generalmente todos los aspectos que el distribuidor - informó durante la asamblea.

e) Motivación.- La motivación constituye el objetivo principal de la asamblea, es decir, todos los aspectos que constituyen una asamblea buscan - - principalmente el ser motivantes, esto es, al dar un entrenamiento, además de buscar que la minorista aumente sus conocimientos sobre su negocio, se busca que dicho entrenamiento, la motive a realizar su actividad de ese modo, o al lanzar un producto nuevo o al realizar determinado reconocimiento se busca -- que éstos le resulten motivantes a las minoristas, pero además el distribuidor incluye siempre en sus asambleas pláticas motivacionales a las cuales les dá - sentido según las necesidades en ese momento de su distribuidora; pueden ser referentes a lealtad, superación, amor a su grupo, etc.

Lo que resulta importante destacar es que tanto la estructura de la asamblea, como los apoyos brindados por la compañía tienen como objetivo preponderante el motivar al nivel minorista.

La motivación durante las asambleas se obtiene mediante:

- . La presentación de las promociones tanto de ventas como de reclutamiento.
- . Las competencias y retos internos.
- . La entrega de premios tanto de las promociones como de las competencias y retos especiales.
- . Las pláticas motivacionales.
- . Los lanzamientos de productos nuevos.
- . Los lanzamientos de apoyos especiales, etc.

Todos los puntos anteriores, además de el hecho de establecer contacto con el distribuidor son los que resultan muy motivantes para el nivel -- minorista durante las asambleas.

#### C) Juntas con Minoristas Supervisores.

Como expuse anteriormente la motivación en una empresa de venta directa se presenta en forma de cascada; de la Compañía al distribuidor, del distribuidor al nivel de minoristas y de los minoristas al consumidor; del distribuidor a los minoristas se presenta en una forma similar pues va; del distribuidor a los minoristas supervisores y de los minoristas supervisores a los demás minoristas que pertenecen a sus grupos, esto provoca una mayor necesidad de comunicación entre el distribuidor y los minoristas supervisores o promotoras - de ventas, para obtener esta mayor comunicación el distribuidor organiza generalmente cada quince días juntas con sus promotoras de ventas. La estructura de estas juntas es al igual que en todos los demás eventos, asambleas , etc. - es:

- . Diversión
- . Entrenamiento
- . Reconocimientos
- . Información
- . Motivación

En una junta con minoristas supervisores los métodos para motivar son diferentes que por ejemplo en una asamblea; en dichas juntas se busca es tablecer una comunicación más estrecha entre el distribuidor y sus minoristas supervisores y es por eso que los factores de la estructura a pesar de ser los mismos, son tratados de diferente manera:

Diversión.- Esta se obtiene a diferencia de como se hace en una asamblea en una forma indirecta, además se le dá más importancia a los entrenamientos, o a la información.

Entrenamientos.- Estos son fundamentales para las promotoras de ventas y deben de ser proporcionados a ellas de una manera constante, para motivarlas a que a su vez ellas los brinden a las comerciantes independientes que integran sus grupos en una forma constante.

Los entrenamientos que las promotoras de ventas reciben durante las juntas de promotoras son generalmente referentes a:

- La manera de enseñar a obtener fiestas
- La manera de enseñar a reclutar
- La manera de enseñar a planear las fiestas
- La manera de enseñar a entregar la mercancía
- La manera de enseñar a demostrar el producto, etc.
- La manera de organizar y desarrollar las juntas de grupo
- La manera de llevar los controles de actividad de su grupo

La manera de relacionarse correctamente con las integrantes de sus grupos

La manera de hacer los reconocimientos dentro de sus grupos

La manera de motivar, etc.

Es básico en estos entrenamientos que las promotoras de ventas - aprendan a enseñar, además deberán de aprender a realizar a pequeña escala (dentro de su grupo) la labor del distribuidor y de esta manera reforzar toda la motivación y entrenamiento que él desarrolla.

Reconocimientos. Es también durante las juntas con promotoras de ventas que el distribuidor lleva a cabo reconocimientos, esto lo hace con objeto de darles mayor importancia, y de hacerlos más exclusivos y con esto resulta que se motiva tanto a la persona que recibe el reconocimiento como a sus compañeras que presencian el reconocimiento en una forma más estrecha, pues crea en ellas el deseo de alcanzar tal reconocimiento. Es por eso en múltiples ocasiones se repiten los reconocimientos que se otorgaron a promotoras de ventas durante la asamblea semanal en las juntas de promotoras de ventas y obtener así el efecto doblemente motivador.

Información.- Es este uno de los aspectos de mayor importancia - durante estas juntas con los minoristas supervisores pues en ellas se persigue básicamente el informar con anterioridad de todos los lanzamientos, cambios, avisos importantes que se llevarán a cabo durante la siguiente asamblea semanal, esto lo hace el distribuidor con el objeto de obtener el apoyo del grupo de promotoras de ventas en el momento de hacer los lanzamientos durante la asamblea. Se busca también que el grupo de supervisores comprenda perfectamente y esté en posibilidad de resolver dudas a las integrantes de su grupo al finalizar las asambleas, con lo que se obtiene mayor comprensión - en general del grupo de minoristas.

Otro tipo de información que el grupo de promotoras de ventas recibe durante estas juntas es la referente al desarrollo de sus grupos, para lo cual se le entregan reportes y gráficas para que sea objetiva. Esta información es muy útil a las promotoras de ventas para encaminar su actividad según su necesidad en ese momento.

Dados los records que el grupo de minoristas supervisores tiene asignado para poder conservarse dentro de esa categoría es también durante estas juntas que el distribuidor les proporciona los reportes referentes, marcándoles sus deficiencias o reconociendo sus méritos para que tome conciencia de la actividad que deberá desempeñar con urgencia, o si sólo debe mantener la actividad que ha desarrollado hasta el momento.

Toda la información que las promotoras de ventas reciben durante esta junta es de gran importancia para que se puedan desarrollar como tal, -- dentro de la compañía. Es por eso que el factor información dentro de las -- juntas con minoristas supervisores resulta ser primordial.

La motivación se va obteniendo como resultado de los demás elementos de la estructura de la junta, pues al entrenar o al motivar, así como al informar se les va motivando a tomar acción. Pero además el distribuidor organiza múltiples competencias y promociones internas que tienen como objeto motivar al grupo minorista. El funcionamiento de dichas competencias se les explica a las promotoras de ventas durante estas juntas y posteriormente se les van proporcionando los resultados semanales para obtener con ello una motivación de principio a fin de las competencias. El hecho de informar de los resultados en conjunto con las demás compañeras supervisoras les resulta motivante dado el estrecho contacto entre ellas durante las juntas.

#### D) Juntas de Unidades.

Las juntas de unidades son el conducto por el cual el grupo de minoristas supervisores está en mayor contacto con el grupo a su cargo. Es en estas juntas que les proporciona entrenamiento, diversión, reconocimientos, información y motivación, que como hemos podido observar es la estructura de todos los eventos, asambleas, juntas, etc., que se realizan en este tipo de compañías.

En estas juntas que son realizadas por las promotoras de ventas, generalmente en su casa, para lograr mayor confianza se busca el dar un trato más personalizado a los miembros del grupo. Dichas juntas inician siempre buscando un momento de diversión, para hacer el ambiente más propicio a desarrollar los demás elementos. Esta diversión se logra realizando ciertos juegos, que además sirven de entrenamiento, pues dichos juegos las minoristas del grupo los pueden utilizar en sus fiestas de ventas.

Lo que resulta muy apreciable para las promotoras de ventas al realizar dichas juntas es la oportunidad de entrenar a su grupo, el entrenamiento en esas juntas puede ser teórico o práctico.

El entrenamiento práctico es muy necesario en los temas de demostración del producto y el manejo de papelería. En lo que se refiere a la manera de demostrar el producto hay la ventaja de poder contar con un display de productos y que la promotora de ventas o alguna comerciante de mucha experiencia demuestren a las demás del grupo, la forma en que llevan a cabo la demostración. De este modo el resto de las comerciantes pueden apreciar diferentes estilos al demostrar los productos.

El entrenamiento práctico en lo que se refiere al manejo de papelería se refiere principalmente a:

Como elaborar el pedido global

Como elaborar el reporte de actividad

Como asignar los puntos para los regalos de las anfitrionas  
Como utilizar la guía para las anfitrionas  
Como llenar el certificado de regalos de anfitriona, etc.

Pues se tiene la posibilidad de ir llenando toda esta papelería con un ejemplo.

Los entrenamientos teóricos son muy versátiles pues se pueden tratar los temas sobre ventas, reclutamiento, mejoramiento de la actividad, actitud - positiva, presentación personal, etc.

Los entrenamientos en las juntas de unidad pueden ser constantes ya que dichas juntas se realizan con bastante frecuencia. Además estos entrenamientos se pueden personalizar y adecuar a las necesidades específicas de cada miembro del grupo. De esta manera es posible también darle un seguimiento a los entrenamientos, esto es, después de impartir determinado entrenamiento a una persona se puede vigilar su actividad siguiente, en lo referente y confirmar si es que aprendió o aún requiere de mayor explicación.

Lo que el grupo supervisor obtiene con el entrenamiento que proporciona durante las juntas de unidad, que es muy valioso, es la oportunidad de -- desarrollar cada vez más a su grupo y con esto obtiene mejores niveles en su actividad como grupo.

En las juntas de unidad también se llevan a cabo reconocimientos.- La compañía establece programas de reconocimiento por niveles de ventas, estos reconocimientos se llevan a cabo en una forma general durante las asam-- bleas, pero es durante las juntas de unidad en las que estos reconocimientos - pueden darse de una manera más personal. Es decir, se puede reconocer de-- lante del grupo a cada una de las integrantes que haya alcanzado alguno de -- los niveles del programa de reconocimientos.

Dichos reconocimientos no son sólo en cuanto a ventas sino que también se reconoce su actividad en reclutamiento, o en otros aspectos como puede ser aumento en el porcentaje de actividad, actitud positiva, formalidad, --- puntualidad, etc. y esto dá la posibilidad de reconocer de una u otra manera - tanto a las personas con bastante experiencia como a las de recién ingreso, o a las que tienen ya algún tiempo pero su actividad no es muy sobresaliente, -- pero a su vez son elementos valiosos para el grupo, ya sea porque son muy po sitivas o tal vez muy formales y brindan un buen ejemplo.

Los reconocimientos en las juntas de unidad también son a nivel de grupo, es decir, las promotoras de ventas aprovechan la oportunidad para reconocer a todas las integrantes su aportación para que el grupo alcance deter minados niveles, tanto en ventas, como en reclutamiento, así también en las diferentes competencias y promociones especiales organizadas por el distribul- dor.

La motivación también se puede personalizar durante estas juntas -- de unidad, pues la promotora de ventas, dado el estrecho contacto que tiene con sus comerciantes independientes, está en posibilidad de motivar a cada --- quien según sus necesidades específicas. Pues es cierto que la motivación eco nómica puede aplicarse en general a todo el grupo minorista, pero es la promo tora de ventas la que está capacitada para poner una meta específica en que - aplicar el logro monetario y de este modo hacerlo más motivador. Para esto la promotora de ventas requiere llevar controles personales y es durante las -- juntas de unidades que puede ir supervisando el logro de las metas de cada per sona.

Durante las juntas de unidad se reafirma también la información re cibida durante las asambleas, pero estas juntas sirven a las promotoras de ven tas para confirmar la comprensión de todo lo que se informó. Estas informa- ciones generalmente son referentes a los cambios de productos, bases para --

asistencia a los eventos que estén próximos o competencias que estén vigentes en ese momento. Pero la información más importante que las promotoras deben proporcionar también en una forma personalizada es el estado de las metas por lograr de cada comerciante independiente, es decir, qué es lo que tiene que alcanzar, cuánto lleva hasta ese momento alcanzado, de qué tiempo dispone para lograr lo que le falta y a qué premio puede hacerse acreedora, - lo cual también tiene un efecto motivante.

En algunas ocasiones el distribuidor participa en estas juntas, esto es cuando él juzga necesario un apoyo a la promotora ya sea para motivar o entrenar, etc., o tal vez tome parte en todos los aspectos que componen la junta de unidad, para proporcionar de esta manera un entrenamiento práctico a la promotora sobre cómo realizar una junta de unidad.

#### E) Entrenamientos.

Como es fácil observar en estas empresas de venta directa el entrenamiento es un factor importante de la estructura de cada evento, asambleas o juntas que se realicen.

El distribuidor está constantemente entrenando al grupo de minoristas. A lo largo de este capítulo he explicado los tópicos que generalmente se tratan en asambleas, juntas con minoristas supervisores o juntas de unidades, pero existe otro entrenamiento que el distribuidor imparte semana a semana - y este es el entrenamiento básico, el cual reciben las personas de nuevo ingreso como requisito indispensable para ingresar a la compañía.

Este entrenamiento busca dar a la persona que se está iniciando -- los conocimientos indispensables para que pueda ofrecer una fiesta de ventas - por sí sola.

La persona que se inicia como comerciante independiente en este tipo de compañías debe también, como requisito indispensable organizar una fiesta de ventas en su casa, lo cual tiene como objetivo principal el que ésta reciba de su promotora de ventas un entrenamiento práctico; el entrenamiento teórico es el que corresponde impartir al distribuidor.

En este entrenamiento se le explican a la minorista los pasos que deberá seguir para realizar correctamente una fiesta de ventas, así como el orden en que deberá ejecutarlas.

El entrenamiento básico inicia con una explicación del sistema de ventas, esto es, en qué consiste, cuáles son sus objetivos y las ventajas tanto para las minoristas como para los consumidores ya sean anfitrionas o invitadas.

Continúa con los pasos a seguir en la fiesta de ventas exponiendo y ejemplificando cada uno de ellos así como el por qué deben realizarse en ese orden y no de otra manera, se enfatiza mucho en el paso que se refiere a la demostración del producto, explicando los puntos que deberá contener siempre esta demostración.

Otros temas que se tratan dentro del entrenamiento básico son:

- . La manera de entregar y cobrar la mercancía
- . Cómo establecer la fecha de entrega, para ofrecerlos durante la fiesta de ventas
- . La forma de surtir los pedidos
- . Cómo obtener más fiestas de ventas
- . Cómo planear esas futuras fiestas con las futuras anfitrionas
- . Cómo preparar los productos que se van a demostrar
- . Qué juegos realizar durante la fiesta de ventas.

El distribuidor trata todos estos temas muy someramente para evitar que la nueva comerciante se confunda dada la diversidad de temas, los cuales además son muy sencillos, pero en los que se utiliza un lenguaje muy especial al cual que hay que ir acostumbrando poco a poco a la persona de nuevo Ingreso.

Además del entrenamiento básico, el distribuidor en algunas ocasiones organiza eventos o asambleas especiales con el objetivo específico de entrenar, este tipo de evento organizado por el distribuidor tiene generalmente gran impacto, se puede presentar a manera de mesas redondas o como mini-conferencia en las que el distribuidor se ayuda de otras personas ya sean del grupo de gerentes regionales o incluso de otro distribuidor para que participen con alguna plática. Los temas que se tratan en dichos eventos van de acuerdo a la necesidad urgente que se tenga en ese momento en la distribuidora, pero dado que se dispone de más tiempo pueden ser paquetes de entrenamiento, buscando dar un repaso general a las actividades más improtantes que desarrolla el grupo mínorista.

## ESTRUCTURA MOTIVACIONAL DEL MINORISTA AL CONSUMIDOR

### A) Forma de conseguir una demostración.

La forma de conseguir las demostraciones siguientes, es una de las actividades más importantes que la comerciante independiente debe desarrollar, pues de hecho, de eso depende que tenga continuidad en sus ventas. Pues al tener una demostración se tiene en cierto modo ya una venta, ya que las personas que asisten a una fiesta de ventas, están aceptando tácitamente el comprar. El monto de esa compra dependerá de varios aspectos como son, que la comerciante independiente realice una buena demostración, que lleve a la fiesta un buen display, que logre crear un ambiente agradable, etc. Es entonces por lo que resulta tan importante esta actividad, ya que es la que nos proporciona el lugar en donde realizar todas las demás actividades.

El conseguir una demostración, es conseguir a una persona que desee reunir en su hogar a un grupo de amigas y parientes a las cuales les interesen los productos. A esta persona llamada anfitriona la comerciante independiente debe motivarla a aceptar reunir al grupo en su casa y para esto, la compañía - le proporciona un paquete de apoyos con los cuales la minorista deberá motivar a sus prospectos a anfitriona, el paquete de apoyos para fechar está bien establecido y cada apoyo cumple una función diferente, es decir, algunos son para llamar la atención, otros son para reconocer a la anfitriona, otros son para motivarla a que ayude a la comerciante independiente a lograr ciertos niveles de ventas, etc. el grupo de apoyos se conforma generalmente de la siguiente manera:

- . Regalo base
- . Regalos de anfitriona
- . Regalo especial de anfitriona
- . Regalo fechador
- . Ofertas exclusivas para anfitrionas
- . Otros apoyos

El regalo base, consiste en un regalo al cual se hacen acreedoras todas las anfitrionas, por el hecho de reunir a un grupo de personas en su hogar.

Los regalos de anfitriona son otro apoyo a la actividad de fechar y la compañía se encarga de mantener siempre un paquete bastante atractivo de regalos, los cuales obtienen las anfitrionas por las ventas que se realizan durante la fiesta de ventas que se organiza en su casa. Por esas ventas obtienen determinado número de puntos, con los cuales pueden escoger su regalo en base a esa puntuación.

Las tablas de puntuación, aparecen siempre en la guía de anfitriona para que de este modo ellas puedan saber perfectamente a cuántos puntos se hacen acreedoras con las ventas que se realicen en su fiesta. Pero la comerciante independiente puede con esta guía motivar a la anfitriona desde antes de que se lleve a cabo la fiesta, pues puede incitarla a ganar determinado regalo, marcándole los puntos que necesita obtener en la guía. De este modo la anfitriona cooperará más con la minorista.

El regalo especial de anfitriona, es una modalidad de los regalos de anfitriona, es decir, se obtiene en lugar de los regalos normales de anfitriona, y consiste en un regalo muy especial que normalmente se obtendría por un número mayor de puntos, el cual las anfitrionas pueden adquirir al llegar a determinado nivel de ventas acompañado por la consecución de un número de fiestas futuras, también determinado, es decir, este tipo de regalo busca asegurar un nivel mínimo de ventas y apoyar el fechar.

El regalo fechador es un regalo que busca ayudar a la comerciante independiente a que su prospecto a anfitriona se decida más fácilmente a aceptar, pues es un regalo que debe entregarse en el momento en que la prospecto a anfitriona acepta serlo y dá a la comerciante independiente una fecha.

Existen ocasionalmente otros apoyos a la actividad de fechar, los cuales se le acumulan a las anfitrionas a los demás regalos que obtiene; estos apoyos cuando se lanzan buscan motivar a las anfitrionas a cooperar con los comerciantes independientes en otros aspectos de la fiesta como pueden ser el mejorar el nivel de asistencia, el reunir grupos de diferentes zonas, etc.

El distribuidor, durante sus asambleas semanales, siempre dará instrucciones a las comerciantes independientes sobre cómo utilizar cada uno de éstos apoyos, ya que para obtener mejores resultados es siempre importante el momento y la forma en que le son presentados a las prospectos a anfitriona.

En lo que respecta al regalo base, el distribuidor siempre buscará -- que todas las minoristas cuenten con una muestra, pues este regalo es una de las armas más firmes para obtener fiestas de ventas. Es importante que la comerciante independiente le dé a éste el aspecto de regalo, es decir, agregarle un moño o envoltura especial, para que a primera vista se le identifique como un regalo. Es el arma que deberá siempre utilizar para iniciar la plática con las prospectos a anfitriona. El momento en que debe utilizarlo principalmente es al inicio de la fiesta de ventas; haciendo entrega de éste a la anfitriona ante el grupo de invitadas, haciendo una amplia demostración resaltando sus ventajas características, mencionando diferentes usos, para lograr con esto que la anfitriona lo reciba muy entusiasmada y motive a sus invitadas a que traten de obtenerlo.

En cuanto a los regalos de anfitriona dada la extensa variedad que existe de ellos, la forma de promoverlos es llevando a la fiesta la muestra de dos o tres de ellos, los más atractivos, con objeto de resaltar ante las invitadas la posibilidad que tienen de obtenerlos.

Las comerciantes independientes cuentan también con una carpeta -- con ilustraciones de todos los regalos de anfitriona y ésto la ayuda grandemente a motivar a las invitadas.

El regalo especial de anfitriona deberá ser uno de los cuales la comerciante independiente lleve la muestra, ya que generalmente resulta ser muy atractivo pues su valor es puntos es superior a los que obtendría la anfitriona -- con el nivel de ventas que se asigna como requisito, ya que lo que busca promover éste tipo de regalo es la consecución de más fiestas pues siempre se pone una meta de fiestas obtenidas durante la fiesta de ventas, sin la cual la anfitriona no puede obtener ese regalo especial.

El regalo fechador dado que es un regalo que debe entregarse en el momento en que la invitada acepte ser anfitriona la comerciante independiente deberá traer consigo varias muestras, para de este modo poder aprovechar todas las oportunidades de fechar que este regalo le proporcione. Este regalo no está vigente siempre, sino que se utiliza más bien para apoyar épocas difíciles en las cuales se dificulta a las comerciantes la actividad de fechar.

Las ofertas exclusivas para anfitrionas, la comerciante independiente debe manejarlas a manera de incentivo, es decir, no sólo para premiar a la anfitriona por serlo, sino para incitar al resto del grupo a obtener dicha oferta, explicándoles que pueden también ser anfitrionas y ganarlo.

Todo este paquete de apoyos con que cuenta la minorista va actuando durante el desarrollo de fiesta, pero el momento de aprovechar su efecto es al final de la fiesta, esto es, la comerciante independiente debe reservar siempre un tiempo para fechar específicamente, es decir, para dirigirse a todos los prospectos a anfitriona, lo que la minorista debe exponer a los prospectos son todos los beneficios que obtienen por el hecho de ser anfitriona, estos beneficios, los regalos, de ser posible deberá mostrárselos, de ahí la importancia de llevar la muestra.

La actividad de fechar consiste pues, en motivar a la prospecto a anfitriona con todas las armas con que una minorista cuenta. En las fiestas ésta motivación se va obteniendo poco a poco y esta motivación debe ser captada por la comerciante independiente y aprovecharla para culminar con una plática por medio de la cual deberá convencer a sus prospectos a anfitrionas; esta plática consiste básicamente en exponer a las invitadas los beneficios que pueden obtener siendo anfitrionas y dando respuestas positivas a las posibles negativas que obtenga de parte de las invitadas, para lograr con ello, la aceptación para dar una fiesta de ventas en su hogar.

Las fiestas constituyen el medio ideal para desarrollar la actividad de fechar, pues en ellas se cuenta con varias ventajas que facilitan esta actividad, las más importantes son:

- . En la fiesta se cuenta con un grupo de personas al cual le interesan nuestros productos.
- . Ese grupo de personas se encuentra en medio de un ambiente agradable y propicio para platicar.
- . Ese grupo ha estado recibiendo una serie de incentivos para que se decida a ser anfitriona.
- . El grupo de invitadas puede apreciar en ese momento, en que consiste ser anfitriona.

Es por eso que dentro de las fiestas es que se obtiene el mayor número de ellas, y esto representa un gran pilar del sistema de ventas, pues evita el tener que realizar publicidad o cualquier otro tipo de actividades que tengan por objeto el dar a conocer los productos, pues de esta manera, las mismas anfitrionas van proporcionando el campo en donde desarrollar todas las actividades del sistema.

Pero la actividad de fechar también se puede realizar fuera de las fiestas y esto es siguiendo las mismas bases, es decir, informar a la persona con la que se entable conversación, los beneficios que puede obtener de ser anfitriona, pero en este caso, deberá dar una explicación más amplia acerca de lo que implica ser anfitriona y por medio de una actitud muy positiva suplir la falta del ambiente ideal con que se cuenta dentro de una fiesta de ventas.

B) Objetivos de la demostración.

Los objetivos más importantes que se busca satisfacer al realizar la fiesta de ventas, son los siguientes:

Propiciar que el consumidor realice sus compras en un ambiente agradable, cómodo, libre de presiones y en el cual esté obteniendo información acerca de los productos que va a comprar para estar en posibilidad de seleccionar - los productos que más se adapten a sus necesidades y forma de vida.

Proporcionar la mayor información al consumidor acerca de los diversos usos y ventajas que puede obtener de los productos.

Resolver al consumidor todas las dudas que se le presenten referentes al manejo y cuidado de los productos. Para que realmente obtenga satisfacción de sus compras.

Proporcionar la motivación necesaria a las invitadas para realizar nuevas fiestas de ventas en sus hogares y con esto, ellas obtengan la secuencia necesaria de sus compras y la comerciante obtenga así la continuidad en sus ventas.

Dar la oportunidad a las invitadas de hacer sus pedidos sin ningún anticipo y con el conocimiento de la fecha exacta en que recibirá sus productos.

Facilitar a la comerciante la forma de entrega de los productos, ya que la anfitriona cooperará con ella para esto.

Motivar a las invitadas a formar parte de la Compañía y con esto, facilitar a la comerciante su actividad de reclutamiento.

C) Ventajas del consumidor en el sistema.

Las fiestas de ventas ofrecen a los consumidores algo más que sólo un evento social fuera de casa. Proporcionan ideas acerca de maneras de alegrar y enriquecer las casas y vida del consumidor, mientras las invitadas intercambian y aumentan sus propios conocimientos mediante discusiones guiadas por la comerciante, quien al estar bien informada, proporciona también ideas interesantes acerca del uso y aprovechamiento de los productos. Y aún después de terminada la fiesta, la comerciante se muestra accesible para resolver cualquier problema de servicio, ya sea ampliando la información acerca de las características de los productos o proporcionando ideas sobre las diversas formas de utilizarlos para con ésto - obtener un mejor servicio de los productos.

Generalmente, en las fiestas de ventas el vendedor es amistoso, bien informado, entuslasta y no es agresivo.

Se proporciona información más allá de las características del producto, enfocada a ligar los productos con los estilos de vida del consumidor.

Se entusiasma a las invitadas a intercambiar ideas sobre la categoría del producto, sus usos, ventajas, etc.

Se brinda la oportunidad a las invitadas de tener contacto con la comerciante, para obtener la secuencia necesaria en sus compras o algún otro servicio como el surtido de refacciones, etc.

Se facilita a las invitadas la elección del producto que más le conviene, ya que está obteniendo toda la información que necesita para decidir su compra en la forma más adecuada y en base a sus necesidades específicas.

A las anfitrionas se le entregan múltiples regalos por su participación y cooperación en la fiesta, además de las ventajas antes mencionadas.

#### D) Forma de entrega y cobro de los productos.

Esta actividad también requiere de una gran motivación por parte de la compañía para que se realice en la forma determinada por el sistema. Es una actividad coordinada de la comerciante con la anfitriona, es decir, se entrena y motiva a la comerciante para realizar la entrega y cobro en la forma indicada y además para que a su vez motive a su anfitriona a que participe con ella en esta actividad.

Para lograr la coordinación necesaria, es necesario realizar una planeación de la entrega, dicha planeación se lleva a cabo desde el día de la fiesta de ventas, ya que la comerciante debe explicar ese día a todas las invitadas la fecha que queda establecida para la entrega de los productos, así como la manera en que deberán cubrir el importe de sus pedidos, la comerciante deberá -- anunciar esta fecha antes de iniciar la demostración de los productos pues de -- este modo la persona que hace un pedido está aceptando tácitamente la forma de pago de los productos. La anfitriona tiene la función de recibir de sus invitados los pagos y guardarlos a la comerciante hasta el día de la entrega. En algunas ocasiones ayuda también recordándoles a éstas tanto la fecha de entrega como el importe de sus pedidos, agilizando de este modo los pagos.

Es por esto que la comerciante debe de motivar a su anfitriona a que participe con ella de esta actividad pues de hecho es la culminación de todas las demás actividades realizadas por ambas. La comerciante debe utilizar los premios que la anfitriona ha ganado por las ventas realizadas durante su fiesta como la mayor motivación; pues de el pago oportuno depende que ella los reciba. La comerciante recibe entrenamiento para utilizar esta forma de motivar a su anfitriona en una forma positiva. Esto es recordándole los premios que ha ganado y que se le entregarán el día de la entrega de los productos.

La comerciante también es motivada por el distribuidor para aprovechar los beneficios que a ésta le proporciona el sistema de entrega y cobro, ya que estos beneficios son muy importantes, la comerciante ahorra tanto tiempo, como dinero y mucho esfuerzo, pues una actividad que generalmente sería muy

intensa se concentra en la casa de la anfitriona, es decir, la venta que se realiza a un grupo de clientes se entrega en un sólo domicilio y de este modo, se obtienen tales ahorros. Pero el beneficio más importante que el sistema de entrega y cobro le proporciona a la comerciante es la posibilidad de disfrutar de crédito por parte del distribuidor pues éste le entrega los productos a tiempo - para que los entregue a sus anfitrionas, pero a su vez le otorga un crédito por el importe de su pedido el cual deberá cubrir la siguiente semana a que lo recibe. Para que la comerciante utilice correctamente este crédito, el distribuidor también la entrena acerca de la forma oportuna de ordenar sus pedidos y la motiva a manejar correctamente su crédito para disfrutar siempre de éste. Esta motivación debe ser constante pues el correcto manejo del crédito es uno de los grandes retos para los distribuidores, de ahí que continuamente se estén ideando diferentes incentivos para obtener el pago oportuno de las comerciantes lo cual es consecuencia de una aplicación correcta del sistema de entrega y cobro de la mercancía.

E) Motivación hacia la consecución de otra demostración y/o reclutamiento.

Una fiesta de ventas resulta ser el medio más apropiado para la consecución de nuevas fiestas, así como para conocer a personas interesadas en formar parte de la compañía.

Durante la fiesta de ventas, la cual siempre sigue un patrón determinado, para cumplir con ciertos objetivos; se busca entre otras cosas el motivar, tanto a la anfitriona como a sus invitadas a realizar una nueva fiesta de ventas, o como mencioné antes, a participar en la empresa como comerciante.

Esta es pues, una de las posibilidades que brinda la fiesta de ventas, ya que tanto las invitadas como la anfitriona generalmente tienen las siguientes cualidades:

- . Al asistir a la fiesta conocen mejor los productos y están en posibilidades de promoverlos, ya sea como anfitriona de una nueva fiesta o como comerciante.
- . También al asistir a la fiesta pone de manifiesto que le gustan los productos y que podría venderlos o invitar a un grupo en su casa a conocerlos.
- . Se ha dado cuenta de en que consiste una fiesta de ventas y puede ponerlo en práctica fácilmente ya como anfitriona o como nueva comerciante.
- . Tiene facilidad para relacionarse con los demás, lo cual le - facilitará tanto el ser anfitriona o comerciante.

Todas estas ventajas que se obtienen al realizar las ventas durante una reunión hogareña, se aprovechan con la motivación que durante esta fiesta tanto las invitadas como la anfitriona van recibiendo. Pues como vimos en el inciso A) la compañía aporta una serie de apoyos que se van presentando durante las diferentes fases de la fiesta y que en conjunto resultan de gran impacto motivacional.

## CONCLUSIONES.

Los consumidores pueden obtener de las empresas de venta directa, servicios personales y útiles, situaciones de compra agradables y sin prisa, así como, evitar derroche de tiempo y dinero.

Para ésto el canal de distribución ortodoxo es el más apropiado, pues es la forma ideal de tender un puente entre el productos y el consumidor, es una forma de hacer llegar el producto al consumidor final, dando a éste las ventajas tanto - de tiempo como de lugar, es decir, hace llegar el producto hasta el hogar del consumidor oportunamente.

El canal ortodoxo, involucra a un gran número de personas en todo el proceso mercadotécnico, viéndose todas ellas beneficiadas de la estructura motivacional con que cuentan las empresas de venta directa.

Para conseguir máximos beneficios para todos los integrantes del canal de -- distribución, éste debe ser tratado como un sistema total de acción, es decir, -- deben coordinarse las actividades de los fabricantes con los intermediarios, y es - esto lo que ocurre en las empresas de venta directa, pues tanto la estructura administrativa como la estructura motivacional integran a todos los Intermediarios.

El productor tiene perfectamente establecidos sistemas administrativos que -- coordinan totalmente la labor motivacional.

El productor en las empresas de venta directa, tiene una constante comunicac ión con sus mayoristas o distribuidores, éstos realizan actividades muy importan-- tes para la compañía, como son: el reclutamiento, mantenimiento del personal de ventas, almacenamiento, distribución física del producto, crédito a los mayoristas, trabajo de promoción de ventas, etc. Pero para que los mayoristas realicen todas esas actividades el productos les proporciona:

Asesoría, contando para esto con un área contable y de asesoría de los mayo-- ristas.

Entrenamiento, el cual es proporcionado por el departamento de promoción - de ventas y la gerencia de ventas, y motivación que es en sí la razón de que existan varios de los departamentos como lo son: estadística, compras, flotilla, etc., como el departamento de promoción de ventas, el cual realiza toda su actividad - en función de la motivación.

La comunicación entre el distribuidor y sus comerciantes o minoristas es también muy estrecha y la estructura administrativa de los distribuidores está diseñada de tal forma que brinde apoyo total a la motivación.

Las funciones de los distribuidores son: dar servicio, apoyar, entrenar y motivar a los minoristas. Para cumplir dichos objetivos, existe todo un sistema de amplia comunicación, tanto oral como escrita, que proporciona a los distribuidores la información necesaria para saber que entrenamientos impartir, cómo motivar y apoyar a los minoristas.

Los comerciantes minoristas, son un sector muy importante del canal de distribución, pues son el grupo que está en estrecha relación con los consumidores, pues mediante la fiesta de ventas está en contacto directo con anfitrionas e invitadas así, los comerciantes minoristas, motivan tanto a sus anfitrionas como a las invitadas de éstas.

La labor de los comerciantes minoristas es, crear para los consumidores un ambiente agradable al realizar su compra, proporcionar mayor información acerca de los productos para facilitar al consumidor su decisión de compra, sugerir los diferentes usos que les puede dar a éstos, para lograr así que su compra sea más productiva.

Los distribuidores entrenan, motivan e informan a los comerciantes minoristas para lograr los objetivos antes mencionados.

La relación distribuidor minorista es la que genera mayor actividad dentro de este tipo de compañías ya que el nivel minorista es muy extenso y de su desempe

ño se desprenden un sin número de actividades a realizar por el distribuidor.

El distribuidor debe siempre motivar al sector minorista, y dado que un individuo puede ser motivado de diversas maneras para que desempeñe su trabajo - sintiendo que éste le proporciona satisfacción además de, confianza y seguridad es importante que el distribuidor y el productos apliquen oportunamente la forma más apropiada de motivar a los minoristas en cada actividad. Siendo que la motivación debe ser constante y reforzarse continuamente.

Podemos notar que las empresas de venta directa, dentro de su estructura administrativa deben dar cabida a diversos departamentos especiales, creados para generar servicios a los mayoristas y motivación tanto a los mayoristas como a los minoristas y consumidores, así como también para proporcionar entrenamiento y capacitación constante en los diferentes niveles.

La forma de transmitir la motivación es en cascada es decir, del productor al mayoristas, del mayorista al minorista y de éste al consumidor, para lo cual existe todo un sistema ya establecido, el cual a su vez resulta ser muy versátil al contar con una gama extensa de modalidades y gran libertad para aplicarlas, - en cada uno de los niveles del canal. Es con esto que en las empresas de venta directa se involucran niveles importantes de gente, la cual se ve beneficiada de la motivación y de los frutos económicos que se obtienen de la intensa actividad que se genera gracias a dicha motivación.

En conclusión la estructura motivacional tan definida es la que dá al sistema de venta directa la oportunidad de tener un mayor éxito con respecto a los demás canales de distribución.

BIBLIOGRAFIA:

FUNDAMENTOS DE MARKETING

Stanton William J.

México, Editorial Publímex, 1978

PRINCIPIOS Y PRACTICA DE MARKETING

Buskirk Richard H.

LA DIRECCION DE LOS MERCADOS

Howard Jhon A.

Editorial Hispano-Europea, 1966

LOS CANALES DE DISTRIBUCION

Lewis Edwin H.

SISTEMAS DE PRODUCCION

PLANEACION, ANALISIS Y CONTROL

James L. Riggs

México, Editorial Limusa, 1977

MOTIVACION Y PRODUCTIVIDAD

Saul W. Gellerman

México, Editorial Diana, 1978