



UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MÉXICO

FACULTAD DE ESTUDIOS SUPERIORES
CUAUTITLÁN

VENTAS TÉCNICAS DE SERVICIOS ESPECIALIZADOS Y
BIENES DE CAPITAL, EN LA MODALIDAD DE PROYECTOS
INDUSTRIALES COMO UNA ALTERNATIVA PARA
EL INGENIERO EN ALIMENTOS.

T E S I S

QUE PARA OBTENER EL TÍTULO DE:

INGENIERO EN ALIMENTOS

P R E S E N T A :

MARCOS GAMALIEL TUNALES FRIAS

ASESOR: DR. ADOLFO OBAYA VALDIVIA

CUAUTITLÁN IZCALLI, EDO. DE MEX.

2005

m. 344914



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.

FACULTAD DE ESTUDIOS SUPERIORES CUAUTITLAN
UNIDAD DE LA ADMINISTRACION ESCOLAR
DEPARTAMENTO DE EXAMENES PROFESIONALES



SECRETARÍA NACIONAL
DE EDUCACIÓN
PÚBLICA

ASUNTO: VOTOS APROBATORIO



DR. JUAN ANTONIO MONTARAZ CRESPO
DIRECTOR DE LA FES CUAUTITLAN
PRESENTE

ATN: Q. Ma. del Carmen García Mijare
Jefe del Departamento de Exámenes
Profesionales de la FES Cuautitlán

Con base en el art. 28 del Reglamento General de Exámenes, nos permitimos comunicarle que revisamos la TESIS:

Ventas técnicas de servicios especializados y bienes de capital,

en la modalidad de proyectos industriales como una alternativa
para el Ingeniero en Alimentos.

que presenta el pasante: Marcos Gamaliel Tunales Frias

con número de cuenta: 8841919-0 para obtener el título de :
Ingeniero en Alimentos

Considerando que dicho trabajo reúne los requisitos necesarios para ser discutido en el EXAMEN PROFESIONAL correspondiente, otorgamos nuestro VOTO APROBATORIO.

ATENTAMENTE
"POR MI RAZA HABLARA EL ESPIRITU"

Cuautitlán Izcalli, Méx. a 15 de Octubre de 2003

PRESIDENTE IQ. Fernando Maya Servín

VOCAL Dr. Adolfo Obaya Valdivia

SECRETARIO IBQ. Fernando Beristain

PRIMER SUPLENTE IQ. Oscar German Ibarra

SEGUNDO SUPLENTE IA. Ana María Soto Bautista

UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE MEXICO

FACULTAD DE ESTUDIOS SUPERIORES CUAUTITLAN

INGENIERIA EN ALIMENTOS

Titulo: Ventas técnicas de servicios especializados y bienes de capital, en la modalidad de proyectos industriales como una alternativa para el Ingeniero en Alimentos.

Tesis para obtener el título de: Ingeniero en Alimentos

Presenta: Marcos Gamaliel Tunales Frias

Asesor: Dr. Adolfo Obaya Valdivia

INDICE	Pág.
I. Agradecimientos	II
II. Objetivos	III
III. Introducción	XI
1. EDUCACION SUPERIOR Y MARCO SOCIOECONOMICO DEL ING. EN ALIMENTOS	
1.1. EDUCACION SUPERIOR	1
1.1.1. Preocupación general	2
1.1.2. Tipos de estudios	3
1.2. MERCADO DE TRABAJO	3
1.2.1. Efecto de la crisis en el mercado de trabajo	4
1.2.2. Estado empleador	4
1.2.3. Ambito académico	5
1.2.4. Ingenieros y firmas de ingeniería	5
1.2.5. Metropolización	7
1.3. UNIVERSIDAD Y SOCIEDAD	7
1.3.1. Expectativas sociales y económicas de la educación	8
1.3.2. Mujer y trabajo	8
1.4. MOVILIDAD SOCIAL: Desarrollo profesional	9
1.4.1. Discriminación laboral	9
1.4.2. Vinculación universidad empresa	10
1.4.3. Desvinculación del nivel de estudios, ingresos y nivel ocupacional	12
1.4.4. Tecnología y desarrollo tecnológico	12
1.4.5. Globalización	14
1.5. EL INGENIERO EN ALIMENTOS Y SUS PERSPECTIVAS	15
1.5.1. Relación Ingeniería en Alimentos e Ingeniería Química	16
1.5.2. Relación Ingeniería en Alimentos y Agronomía	17
1.5.3. Relación Ingeniería en Alimentos y Medicina	17
1.5.4. Formación y fortalezas	18

1.6. AUTOEMPLEO	18
1.6.1. Definición	18
1.6.2. Importancia	19
1.6.3. Motivación del emprendedor	19
2. FUNDAMENTOS Y DETERMINANTES DEL MARKETING, ANALISIS FUNDAMENTAL	
2.1. LA EMPRESA	21
2.1.1. La dimensión de la empresa	21
2.1.2. La dimensión de la empresa y el Marketing	24
2.1.2.1. Ventajas de la empresa grande	24
2.1.2.2. Ventajas de la mediana y pequeña empresa	24
2.1.3. Concentración de empresas	25
2.1.4. Otros determinantes internos	26
2.2. EL MARCO SOCIO-ECONÓMICO	29
2.2.1. Generalidades	29
2.2.2. Grados de desarrollo	30
2.2.2.1. Marketing en función del desarrollo	30
2.2.3. Distribución por categorías socio-económicas	31
2.3. INTRODUCCIÓN AL MARKETING	32
2.3.1. Generalidades	32
2.3.1.1. El Marketing como filosofía	32
2.3.1.2. El Marketing como actividad específica	32
2.3.2. Concepto	33
2.3.3. Importancia	34
2.3.4. Determinantes	35
2.4. EL CONSUMIDOR	36
2.4.1. El consumidor y sus necesidades	38
2.4.2. Los gustos del consumidor	38
2.4.3. La evolución del consumidor	40
2.4.3.1. Evolución a largo plazo	40
2.4.3.2. Evolución a corto plazo	41

2.4.4. El consumidor, sujeto del Marketing	41
2.4.4.1. La tesis de Maslow	42
2.5. EL COMPRADOR	43
2.5.1. Consumidor y comprador	43
2.5.2. Compra por impulso y compra racional	44
2.5.2.1. Características del Marketing en ambas políticas de compra	45
2.5.3. La compra sugerida	45
2.5.4. El punto de venta	46
2.5.5. La venta completa	47
2.6. LA DEMANDA	47
2.6.1. La demanda del consumidor respecto a su renta	48
2.6.2. La demanda del consumidor respecto a los precios del mercado	49
2.6.3. Demandas rígidas y elásticas	50
2.6.3.1. La elasticidad de la demanda	50
2.6.4. La función de demanda en el Marketing	50
2.7. EL MERCADO	51
2.7.1. El mercado: sus clases	51
2.7.2. Homogeneidad y caracterización de los productos	52
2.7.2.1. Causas de la diferenciación de los productos	53
2.7.3. Los mercados de clientelas	54
2.7.4. El equilibrio del mercado	54
2.7.4.1. Mercado teórico en equilibrio	55
2.7.5. La evolución del mercado real	56
2.8. LA COMPETENCIA	57
2.8.1. Distintos conceptos de competencia	57
2.8.2. Análisis y control de la competencia	58
2.8.3. El respeto a la competencia y la protección ante la desleal	62
2.9. EL ANALISIS FUNDAMENTAL	62
2.9.1. Variables fundamentales	64

3. ASPECTOS GENERALES DE LAS VENTAS, LA VENTA INDUSTRIAL Y ADMINISTRACION DEL TIEMPO

3.1. ASPECTOS GENERALES DE LAS VENTAS	65
3.1.1. El proceso de la venta	65
3.1.1.1. Definición	66
3.1.1.2. Proceso general de las Ventas	67
3.1.1.2.1. Toma de contacto con el cliente	68
3.1.1.2.2. Observar y escuchar	69
3.1.1.2.3. Preguntar al cliente	70
3.1.1.2.4. Exposición de la venta	71
3.1.1.2.5. Resolución de dudas u objeciones	72
3.1.1.2.6. Cierre de la venta	74
3.1.1.3. Importancia de la Venta	74
3.1.1.4. Otros tipos de Venta	75
3.1.2. La comunicación en la venta	75
3.1.2.1. Definición de Comunicación	76
3.1.2.1.1. Elementos de la comunicación	76
3.1.2.1.2. Niveles de pérdida en el proceso de comunicación	77
3.1.2.2. Barreras de la Comunicación	77
3.1.2.3. Comunicación no verbal y Comunicación escrita	78
3.1.2.4. Conclusiones prácticas	79
3.1.3. La personalidad del vendedor	79
3.1.3.1. Modelos de personalidad	80
3.1.3.1.1. Temperamento sanguíneo	80
3.1.3.1.2. Temperamento colérico	81
3.1.3.1.3. Temperamento melancólico	82
3.1.3.1.4. Temperamento flemático	83
3.1.3.2. Perfil del vendedor	84
3.1.3.3. Tipos de vendedores	84
3.1.3.4. Personalidad de los actores de la comunicación	85
3.1.3.4.1. Interacciones de caracteres	86

3.1.4. Representación y exposición de la venta	88
3.1.4.1. La rejilla de ventas	89
3.1.4.2. Técnicas de venta en general	90
3.1.4.2.1. Venta estímulo-respuesta	90
3.1.4.2.2. Venta formulada	91
3.1.4.2.3. Venta como satisfacción de necesidades	92
3.1.4.2.4. Venta mediante la creación de un clima propicio	93
3.1.4.2.5. Venta como superación de obstáculos	93
3.1.4.2.6. Venta a fondo	93
3.1.4.3. Técnicas de Toma de contacto	94
3.1.4.3.1. Empatía	94
3.1.4.3.2. El rechazo al vendedor	95
3.1.4.4. Técnicas de exposición-argumentación de la venta	96
3.1.4.4.1. Técnicas concretas	96
3.1.4.4.2. Argumentario	98
3.1.5. Las objeciones y el cierre de venta	99
3.1.5.1. Tratamiento de objeciones	100
3.1.5.1.1. Momentos para contraobjetar	102
3.1.5.1.2. Técnicas de contraobjeción	102
3.1.5.2. Cierre de la venta	104
3.1.5.2.1. Métodos de cierre	105
3.1.5.2.2. Satisfacción y Justificación de la compra	109
3.1.5.3. Técnicas de negociación	109
3.1.5.3.1. Las bases de la negociación	110
3.1.5.3.2. Actitudes en la negociación	111
3.1.5.3.3. Preparación de la negociación	112
3.1.6. Teléfono. El soporte indispensable	113
3.1.6.1. Mensajes telefónicos	113
3.1.6.2. Realización de llamados	114
3.1.6.3. Recepción de llamadas	115

3.1.7. Telemarketing	115
3.1.7.1. Como establecer sintonía con el interlocutor	115
3.1.7.2. El contacto inicial	116
3.1.7.3. Tonos de voz	117
3.1.7.4. Secretaria	118
3.1.7.5. Empresas clientes	118
3.1.7.6. Empresas nuevas	119
3.1.7.7. Uso de bases de datos	121
3.1.8. Visitas y Lenguaje visual, como generar empatía	121
3.2. LA VENTA INDUSTRIAL	122
3.2.1. Bienes de capital y servicios industriales	123
3.2.2. Premisas de los proyectos industriales	123
3.2.2.1. Acceso al mercado	123
3.2.2.2. Factores financieros	124
3.2.2.3. El Proceso de Compras en las Organizaciones	125
3.2.3. Fases del proceso de promoción	126
3.2.4. Necesidades básicas de cada integrante del equipo de compras	127
3.2.5. La importancia del punto de vista del cliente	127
3.2.6. Etapas de la decisión de compra	127
3.2.7. Planeación de la venta industrial	128
3.2.8. Evaluación de gestión y potencial de ventas	130
3.2.9. Síntesis de la secuencia de ventas para productos industriales	132
3.2.10. El vendedor técnico	133
3.2.11. Cierre de ventas industriales	134
3.3. ADMINISTRACION DEL TIEMPO	136
3.3.1. ¿Dónde se esfuma el tiempo?	137
3.3.2. ¿Que es el tiempo?	137
3.3.3. Definición del tiempo	139
3.3.4. Costo y valor del tiempo	141
3.3.4.1. La administración del tiempo y la velocidad	141
3.3.4.2. Elementos que hacen perder el tiempo	142
3.3.5. Administración del tiempo	143

3.3.5.1.	Definición de administración del tiempo	143
3.3.5.2.	Administración del tiempo del vendedor	143
3.3.5.3.	Priorización: un secreto de 25000 dólares	145
3.3.5.4.	Cuatro generaciones de administración del tiempo	146
3.3.5.5.	Matriz de la administración del tiempo	147
3.3.6.	Estrés	149
4.	CONCLUSIONES	151
5.	BIBLIOGRAFIA	154

I. AGRADECIMIENTOS

1. Dios

Le agradezco a Dios la oportunidad y la capacidad que me dio para poder concluir los estudios a nivel profesional.

2. Padres

Le agradezco a mis padres su esfuerzo y su dirección para ponerme en el camino de poder estudiar la carrera de Ingeniero en Alimentos

3. Familia

Le agradezco a mi esposa su esfuerzo y a mis hijos su inspiración

4. Maestros

Le agradezco a mis maestros su labor paciente y desinteresada, especialmente a mi asesor de tesis

II. OBJETIVOS

General.

Proponer una alternativa de desarrollo profesional para los Ingenieros en Alimentos con vocación emprendedora.

Particulares

1. Que el Ingeniero en Alimentos se de cuenta de las posibilidades de desarrollo profesional como empleado para que decida tomar alguna otra alternativa
2. Proporcionar elementos para desarrollar las ventas de este tipo industrial, incrementando el acervo cultural del Ingeniero en Alimentos con los principios de mercadotecnia
3. Promover la entrada al área comercial y de negocios del Ingeniero en Alimentos para que pueda vender sus productos, utilizando las principales técnicas de ventas.

III. INTRODUCCION

El presente trabajo está dirigido a todos aquellos Ingenieros en Alimentos e ingenieros en general, que tengan vocación emprendedora y que no estén satisfechos con su desempeño actual como profesionistas y como individuos y que quieran explorar de manera eficiente y con una visión clara y creativa, nuevos campos de empleo y trabajo.

La finalidad de este trabajo es ofrecer a los Ingenieros una opción de auto-empleo y por que no una opción para iniciar en los negocios como microempresario. La competencia internacional exige mucho mas que los conocimientos adquiridos en los planes de estudios convencionales, por lo que, solo saldrán adelante empresas e individuos que atraigan gente con mayor curiosidad y dispuesta a superarse a si misma y a quienes están a su alrededor (43).

En los negocios para ser creativa una idea también debe ser apropiada; útil y fácil de ponerla en acción. Debe de influir de alguna manera en la forma como se hacen los negocios. La creatividad prospera cuando se deja a la persona decidir como escalar una montaña. El dinero no impide necesariamente a gente ser creativa pero en muchas situaciones tampoco ayuda (2). Así que empezaremos a estudiar la manera de lograr nuestro objetivo.

Para llevar a cabo las ideas antes expuestas el presente trabajo se divide en tres secciones. Primeramente se expondrá un estudio bibliográfico referente a las relaciones que existen entre educación superior y mercado de trabajo, este tema se incluyó para mostrar la necesidad de opciones laborales para los Ingenieros en Alimentos en la industria de alimentos, lo que le da valor especial al presente trabajo. Como se verá la preocupación al respecto es generalizada en varios ámbitos.

La investigación bibliográfica se centró en las carreras del área de Ciencias Químico Biológicas. Para tener un marco de referencia se tomaron como punto de comparación las carreras de Medicina, Ingeniería Química y Agronomía las cuales presentan algunas similitudes con la carrera de Ingeniería en Alimentos.

Posteriormente, se exponen las herramientas básicas de la mercadotecnia, tales como la empresa, el contexto socioeconómico, etc. Considerándolas indispensables para la realización de estudios fundamentales de mercado.

Por último se presenta a consideración el tema principal; Las ventas. Primero se dará una explicación general de todo la que engloba el trabajo de ventas, en segundo lugar nos

adentraremos en la venta industrial. Para finalizar esta sección, se verá el tema de administración del tiempo. En el campo de ventas como en todos los otros es importante la administración del tiempo y como las ventas son el corazón de todo negocio se consideró importante el incluir una sección en la que los ingenieros que se dediquen a las ventas y en general todos los que lean el trabajo encuentren una manera de hacer eficiente su tiempo.

CAPITULO 1. EDUCACION SUPERIOR Y MARCO SOCIOECONOMICO DEL INGENIERO EN ALIMENTOS

Algunas de las dimensiones más importantes de las relaciones entre educación superior y sociedad son aquellas que tienen que ver con el grado de adecuación o desfase entre el producto del sistema educativo y la realidad del mundo de trabajo. En particular, esa adecuación o desfase se mide en términos de las relaciones entre el perfil profesional (cognoscitivo y de habilidades) del egresado y la naturaleza de las tareas que desempeña en su puesto de trabajo, profesión u oficio (38). Carlos Muñoz y colaboradores (55, 86, 87, 88, 89) han realizado varios trabajos al respecto y lo que han encontrado es interesante:

- De los empleados que trabajan en la gran empresa 0.07% ocupan altos cargos y 0.41% en la pequeña
- Hay más profesionales en la gran empresa que en la pequeñas y medianas.
- La educación y puesto (ocupación) del padre influye en la educación y rango de desarrollo del hijo.
- Los empleados en altos cargos son generalmente hijos de empleados de alto nivel.
- La empresa mexicana en general, es empresa familiar y generalmente, los hijos son los que ocupan los altos cargos.
- Las instituciones publicas aportan la mayoría de los egresados.
- Quienes contratan a egresados para desarrollarlos en altos cargos, tienen mayor propensión a contratar egresados de la universidad privada.
- 84.3% de los egresados tienen una ocupación remunerada. De los restantes, el 6.9% están desempleados, el porcentaje restante son subempleados, amas de casa y estudiantes de postgrado.
- 42.4% de los egresados de la Universidad Iberoamericana tienen un puesto de gerente o jefe en el octavo semestre de la carrera.

1.1. EDUCACION SUPERIOR

¿Quién no ha pensado que al concluir la formación universitaria, en algún momento podrá tener su propio negocio o bien competir por una plaza y ser un ejecutivo exitoso de una gran corporación multinacional? ¿Cuántas buenas razones han pasado por la mente para desear alguna de estas dos cosas? La dura realidad económica de nuestro país, el tiempo y las propias limitaciones individuales, hacen que la realización de este anhelo cada día se vea más lejano. Hay pocas empresas donde a la mayoría le gustaría trabajar, pero los elegidos generalmente son egresados de escuelas particulares; prácticamente están descartados los de la universidad pública.

Actualmente la mayoría de los actuales empresarios importantes y principales directivos de las multinacionales, tienen estudios de posgrado en alguna universidad de Estados Unidos o Europa (43). Veamos que es lo que ocurre en las relaciones educación superior y sociedad.

1.1.1. PREOCUPACIÓN GENERAL

Es interesante notar que la preocupación por la relación existente entre educación superior, mercado de trabajo y practica profesional es generalizada en los ámbitos internacionales, nacionales, estatales y aún por cada universidad y carreras específicas.

Se han reportado en la literatura en español, trabajos realizados en relación a educación superior, mercado de trabajo y practica profesional en países de Europa, Francia (24) España (5, 13, 19, 78), URSS (20). En los países del Tratado de Libre Comercio de Norte América: Canadá (27) y México. También existen estudios a nivel Latinoamérica (72) y el resto de los países americanos de habla hispana. En Argentina se han realizado estudios sobre la demanda de profesionales con formación universitaria (33, 70), También en Brasil (16, 44, 55), Costa Rica (53), Chile (44), Colombia (77).

Ya que México es un país de jóvenes, no podían faltar estudios en los que se analiza el empleo y los jóvenes (42). En el punto 4 del plan nacional de Desarrollo 1995-2000 se les considera como un grupo vulnerable y se contempla la atención a jóvenes de entre 15-29 años por lo que se estudia el mercado laboral en el periodo 1992-1996 (47).

También ha sido estudiado la situación de la educación superior, mercado de trabajo y practica profesional en el ámbito académico y los efectos de la crisis sobre el mismo (37, 55, 59, 74). Hay estudios reportados en la bibliografía de la Universidad Nacional Autónoma de México (10, 74), la Universidad Autónoma del Estado de México (21, 22), en la Universidad Autónoma Metropolitana (8), Universidad Autónoma de Sinaloa (34) y la Universidad Iberoamericana.

A nivel estatal se han reportado estudios de educación superior, mercado de trabajo y practica profesional en el estado de Guanajuato (71), Estado de México (21, 22), Baja California (30, 69) y Jalisco (40).

Se han realizado estudios sobre carreras técnicas principalmente en la rama de las ciencias químico biológicas. Con relación a carreras en particular, se encontraron estudios de las siguientes: Agronomía (1), Biología (46), Economía y sociología (8), Ingeniería Mecánica y Eléctrica (75), Area Química (26, 38), Medicina (14, 15, 31, 52, 57, 73), Pedagogía (28), Sicología (10) y Trabajo social (12), Es importante recalcar que no se encontró reportado en la bibliografía ningún trabajo específico de la carrera de Ingeniería en Alimentos por lo que los comentarios se hacen tomando en cuenta lo que ocurre en carreras similares.

1.1.2. TIPOS DE ESTUDIOS

La mayor parte de los estudios de mercado de trabajo y práctica profesional han enfatizado la dimensión cuantitativa de dicha problemática (25). Los estudiosos han realizado varios tipos de estudios (78) siendo los principales tres (38). Estudios históricos-estructurales (7, 38, 46), estudios sobre el comportamiento cualitativo del mercado de trabajo para egresados de la educación superior, como el seguimiento de egresados (30, 38, 66, 87, 88, 89, 90) y estudios y sobre opiniones y actitudes de egresados y empleadores(21,30, 87-90) además de análisis comparativos (Gómez C. 1989).

1.2. MERCADO DE TRABAJO

El mercado laboral de los egresados con educación universitaria opera en realidad como un mercado dual: por un lado los apoyos por el sector público y programas de creación de empleo no calificado, y por otro, está vinculado a la reestructuración y al crecimiento de la economía (70)

Por otra parte, en la actualidad un bajo porcentaje de los profesionistas que egresan de las universidades ejerce su profesión y de estos pocos son exitosos en su profesión (0.07% en Ingeniería Química que es una carrera similar a Ingeniería en Alimentos), debemos tener en cuenta que las carreras de Ingeniería están perdiendo terreno frente a las de negocios (50). Esto se debe en parte a que en la universidad pública generalmente la formación para los negocios en la mayoría de las carreras es prácticamente nula, aunque hay algunas licenciaturas relacionadas con los mismos.

Las Pequeñas y Medianas Empresas representan el 95% del total de la industria del país, en las cuales hay una falta de profesionalismo en los negocios. Estas empresas son dirigidas por personas sin especialización, un hombre orquesta dirige todas las funciones empresariales. Administrar un negocio desde este punto de vista es sobrevivir, pero no se consideran empresarios ni están pensando en cómo crecer. La mayoría de los egresados de la universidad pública trabajan en este tipo de empresas (67). Generalmente estos empleos no cubren las expectativas de los egresados pero son aceptados por necesidad.

1.2.1. EFECTO DE LA CRISIS EN EL MERCADO DE TRABAJO

En la década de los 80's, México, enfrentó una de las más severas crisis económicas (69), aparte del error de Diciembre de 1994. Debido a esto, el trabajo en la última década se ha convertido en un bien escaso, con dependencia de la evolución y los ciclos de la economía (42). Esto ha generado desequilibrios del mercado de trabajo donde coexisten exceso y escasez de diferentes tipos de personal. En general, los egresados de la universidad se enfrentan a la contracción del empleo. Las posiciones disponibles se redujeron en 11% entre 1981 y 1986 (76). En este sentido se encontraron varios estudios de cómo afectó la crisis a los académicos y al sector salud. Se dice que existe un desequilibrio en todos los elementos del sector salud debido a la crisis económica y al gran crecimiento poblacional (52) que afecta a todos los sectores.

Las oportunidades para colocarse varían según el sector además de que las empresas solicitan ciertos perfiles que correspondan con su organización (6). También, se establece que el tiempo para encontrar un puesto que convenga al aspirante y que le de posibilidades de crecimiento profesional es de entre seis meses y un año. Por cierto aceptar la primera oferta de empleo por seguridad o necesidad es considerada un error. Al ser el trabajo la más importante fuente de ingresos, lo es de tranquilidad; Por otro lado es un medio de interacción con otras personas y una vía para alcanzar logros personales. El trabajo cubre muchas facetas del ser humano (6).

1.2.2. ESTADO EMPLEADOR

México, históricamente ha sido un estado empleador, esto se debió a sus políticas de industrialización, sustitución de importaciones y protección, con lo que el Estado Mexicano, adquirió en las décadas anteriores a los 90's muchas compañías denominadas paraestatales. Aunque

actualmente se han vendido la mayoría, el Estado todavía conserva sectores importantes. Por lo que algunos egresados tienen sus perspectivas en el sector industrial paraestatal (26).

Por otra parte, ha habido una tendencia histórica en la que el Estado Mexicano expande su oferta de empleo en las temporadas de crisis, principalmente en las década de los 80's, aunque hay referencia a años anteriores y posteriores (4).

1.2.3. AMBITO ACADÉMICO

En la década de los ochenta las principales instituciones nacionales de enseñanza superior padecieron la más grave crisis económica de los últimos cuarenta años, fenómeno ocasionado por los constantes recortes salariales y presupuestales, por un elevado y cada vez más rígido control burocrático del trabajo académico (63). De esta manera, la crisis económica afectó el mercado laboral académico en la Universidad Nacional Autónoma de México y los académicos han tenido que diversificar sus fuentes de ingreso. (74). Lo que ha incrementado la oferta en otros sectores.

1.2.4. INGENIEROS Y FIRMAS DE INGENIERÍA

Alrededor del año 1950 no existían en México firmas de ingeniería multidisciplinarias pues la industria nacional era incipiente, salvo excepciones en el campo minero petroquímico y en la producción de algunos productos. Para un mercado industrial tan restringido existían excelentes profesionales y algunas empresas dedicadas a la consultoría que operaban como especialistas en cada una de las áreas de ingeniería. En los años setenta creció el número de firmas locales que llevaron a cabo proyectos complejos que abarcaron la realización de diseño de equipo, ingeniería básica e ingeniería de detalle. Durante la década de los ochenta, México enfrentó una de las más severas crisis económicas, lo que significó para muchas firmas de ingeniería su desaparición o cambio a giros de actividad más demandados, como es el caso de la industria de la construcción. (69)

Igualmente afectó la crisis de 1995, a esto se le añade que en el sexenio pasado los proyectos más importantes de PEMEX los ganaron las empresas coreanas. Bufete Industrial, la empresa mexicana de ingeniería en el área industrial, con alrededor de 50 años de existencia, está en quiebra y en situaciones económicas difíciles se encontraban las firmas de ingeniería civil más importantes de México y Latinoamérica, ICA y TRIBASA.

Para 1991 existían registradas en México 37 empresas que ofrecían servicios de proyectos multidisciplinarios de plantas industriales como giro principal; es decir se dedicaban a las especialidades de estudios de factibilidad, ingeniería básica, anteproyecto, planeación, ingeniería de detalle y construcción (69).

En relación a la ingeniería, la ingeniería de detalle, que adapta la tecnología al medio mexicano es la que ha florecido. En cambio la ingeniería de diseño y la adaptación de procesos han estado sumamente descuidadas. En la actualidad, cuando en el país han cesado las políticas desarrollistas, es más difícil aún que haya alguna industria que esté dispuesta a pagar el diseño y ejecución de la innovación tecnológica (38).

Por otra parte también influye la contratación de proyectos "llave en mano" que incluyen el paquete de ingeniería y construcción, con lo cual la labor de las firmas de ingeniería se compromete con un tecnólogo reconocido que es el que proporciona la ingeniería básica y en México solo se construye la ingeniería de detalle lo que repercute en las firmas de ingeniería, pues para mantenerse en el mercado han tenido que abatir sus precios y establecer una serie de medidas para reducir sus costos, de tal forma que puedan sobrevivir. Como son el incremento limitado de salarios, modificación de su estructura organizacional en sus cuadros básicos, optimización de sistemas de cómputo para reducir el uso intensivo de mano de obra. Esto redundará en menos empleos en el área (69).

Respecto a las perspectivas de trabajo, Gómez (38) menciona que se plantea la existencia de dos versiones diferentes. La versión pesimista, donde se calcula que entre 1976 y 1980 la oferta de Ingenieros Químicos sobrepasaría la demanda en más de 58%, donde solo encontraría empleo uno de cada 10 egresados. Por otra parte la versión optimista planteaba una situación creciente en el déficit de estos profesionales.

En relación con las expectativas de contratarse en las firmas de ingeniería que tienen los ingenieros egresados. Un estudio, dice que para 1991 ya no se esperaba un incremento en la demanda de Ingenieros Químicos, debido a que los proyectos de inversión que se estaban negociando tenían la tendencia de adquirir los paquetes de ingeniería básica o bien proyectos "llave en mano" lo cual reduce la participación de los Ingenieros Químicos, aunque las labores de ingeniería de detalle donde participan otros especialistas se mantuviera estable (69). Los ingenieros químicos necesarios para satisfacer la demanda en el periodo 1991-1994 para la ingeniería de proyectos era de 60 ingenieros por año. Para ese mismo periodo se esperaba que egresarán 3200 por año. (69). Las empresas de ingeniería pueden dar empleo al 4% de los

egresados. Esto significa que el resto debe desarrollar su actividad profesional en otro sector industrial. (69).

En este punto es importante hacer notar que los Ingenieros en Alimentos prácticamente no han incursionado en el campo de la ingeniería de proyectos aunque como ingenieros este debería ser su campo básico de desarrollo profesional. Generalmente los ingenieros que desarrollan los proyectos en las áreas de alimentos son Ingenieros Químicos. Esto tal vez pueda deberse a la especificidad de los proyectos (rama alimentos) y a la creencia que un Ingeniero en Alimentos no puede desarrollar proyectos en el área química, aunque en relación a la curricula, el Ingeniero en Alimentos es un Ingeniero Químico especializado en el área de alimentos.

1.2.5. METROPOLIZACIÓN

La matrícula de educación en México se concentra en cuatro puntos del país, en las regiones Centro Sur, Norte, Pacifico Norte y Occidente (23), empezando por el área metropolitana de la ciudad de México (18) dentro de la región Centro Sur. Se han realizado estudios sobre educación superior y oferta de trabajo en las Zona Metropolitana de la Ciudad de México, Guadalajara así como Tijuana y Mexicali y se ha encontrado que existe una excesiva concentración de ingenieros del área química en la zona central, con respecto al resto del país, lo que ocasiona que la dificultad para conseguir empleo, se convierta en un factor importante para los recién egresados (69).

También se han realizado estudios sobre el tema en los países con las principales economías de Latinoamérica, como son el área metropolitana de Buenos Aires (70), Sao Paulo y Santiago (44).

1.3. UNIVERSIDAD Y SOCIEDAD

En México, los padres entre las clases medias bajas y pobres, tienen la expectativa de ver a los hijos como profesionistas, como medio de superar su clase social por lo que tienden a impulsar a sus hijos a terminar una carrera a nivel superior. De esta manera la educación universitaria influye en la estratificación social (53) y los procesos del contexto social influyen en la formación profesional y en la situación de los egresados (33). En este sentido es difícil traducir las políticas escolares a la demanda económica para conformar la estructura de la educación post secundaria (61).

1.3.1. EXPECTATIVAS SOCIALES Y ECONÓMICAS DE LA EDUCACIÓN

La formación de cuadros profesionales en la universidad pública mexicana, fluctúa entre la pretensión de cubrir las demandas de trabajo (dependencia) y la idea de satisfacer las necesidades sociales (proyecto nacional) que finalmente no se realizan ninguno de estos dos propósitos aunque la tendencia dominante sea adaptarse a la dependencia. Se considera que no egresan de la universidad el número suficiente de cuadros profesionales de calidad para satisfacer las demandas del mercado de trabajo (58).

Existen varias relaciones entre el mercado de trabajo y el perfil profesional que guía la planeación curricular, por lo que la planeación educativa es una actividad socio-política y no técnica y que debe no solo adecuar los programas a los requerimientos de los puestos, sino analizar las repercusiones políticas, sociales y económicas de la formación (54). La macroplaneación relaciona la universidad y las relaciones sociales y la microplaneación se aboca al desarrollo de un sistema universitario (20)

En este contexto se menciona que el curriculum debe ser entendido más que como un plan de estudios, como un proyecto que reestructura la actividad académica, que convoca a un esfuerzo colectivo, condicionado desde lo social, lo político, lo cultural, lo institucional y lo pedagógico; y como un proyecto que tiene que ser pensado en la mediación de exigencias y demandas sociales concretas, expresadas en el mercado de trabajo (32).

Es por demás importante decir que la política del país debe asegurar las destrezas necesarias para un futuro crecimiento económico (60) y los procesos educativos deben propiciar las transformaciones económicas, sociales, políticas y culturales para promover la libertad y la justicia en nuestra sociedad (49).

1.3.2. MUJER Y TRABAJO

A pesar de que existe acceso de la mujer a las ocupaciones que requieren mayor calificación, la población femenina se concentra en las actividades menos calificadas, de menor prestigio social y consideradas apropiadas para el sexo femenino como dependientes técnicas, oficinistas, trabajadoras de la educación, vendedoras, etc. Es evidente que el patrón de segmentación de la división del trabajo por género, continúa asignándole a la mujer funciones similares a las que desempeñan en el ámbito familiar (39). La condición de género sigue influyendo en la interiorización de las pautas y actitudes socialmente definidas y en determinadas elecciones

laborales y lleva a las mujeres a adoptar pautas específicas de conducta, similares o diferentes a las mujeres con menores grados de escolaridad (22).

El grado de inequidad sigue desfavoreciendo a la mujer en su incorporación al mercado de trabajo médico. El subempleo y el desempleo son mucho más frecuentes entre las médicas generales que entre las médicas especialistas (63). Las mujeres permanecen en las categorías menos remuneradas de su profesión y los factores culturales y materiales del núcleo familiar influyen en la participación de la mujer (11).

1.4. MOVILIDAD SOCIAL: Desarrollo profesional

Como mencionamos anteriormente, el deseo de todos los que estudian es desarrollar al máximo su potencial y así obtener el mayor desarrollo profesional y personal posible, esto como vía para escalar la escalera de los ingresos y obtener un nivel de vida digno. ¿Qué pasa en la realidad con la mayoría de los egresados?

1.4.1. DISCRIMINACIÓN LABORAL

Se plantea que el funcionamiento del mercado de trabajo es controlado y determinado por diversas instancias extra económicas como requisitos educativos, culturales y políticos, y aún sexuales y raciales. Por lo que se dice que la educación formal cumple la importante función de "selección" de los mejores y más capaces (38), aunque esto no necesariamente es cierto ya que generalmente llegan los que tienen más recursos. En este sentido, los requisitos de educación formal cumplen entonces una función general que garantiza la calificación intelectual, por lo que los empleadores tienden a requerir niveles de educación más altos que los que objetivamente requiere el puesto de trabajo (38). En aquellas sociedades en las que ha habido una amplia expansión de la escolaridad, la función educativa de selección de talento sólo se puede mantener mediante la continua elevación de los niveles de educación requeridos para el empleo.

Finalmente se plantea que los empleadores seleccionan primordialmente en función de antecedentes sociales y culturales similares, lo cual permite seleccionar al empleador a las personas más compatibles con quienes ya están empleados en los diferentes puestos de trabajo, en realidad los empleadores asignan una enorme importancia a la selección de personas que presenten mayor garantía de socialización con las normas y la cultura de la organización y del grupo inmediato de colegas (38). Hay una influencia importante de orígenes sociales en términos

de escolaridad y ocupación de padre. Actualmente hay una menor movilidad ascendente, una mayor inmovilidad laboral y un mayor efecto del primer empleo de tiempo completo para la ocupación última (71).

La obtención de un título universitario no garantiza la obtención de mayores niveles de sueldo (38). Aunque si mayores posibilidades de emplearse. Se ha visto que egresados con altas notas al final de la carrera, han quedado fuera de una opción laboral determinada, por ejemplo al competir con otros aspirantes en un examen psicométrico y no han sido seleccionados para determinado trabajo o actividad. Esto crea frustración en los aspirantes y se dan cuenta de que no era lo que esperaban. (1)

Actualmente, las élites laborales ya no provienen de las carreras tradicionales, sino de las mejores escuelas técnicas. Con el crecimiento explosivo de la educación superior solo una pequeña proporción de egresados obtiene ocupaciones correspondientes a sus estudios. Las personas provenientes de escuelas de alta calidad y con estudios de especialización y posgrado están siendo reclutados para los puestos públicos y privados más altos (16). De esta manera los puestos mas altos en la organización se reservan exclusivamente para las personas con determinadas características de educación superior (38).

En relación a lo anterior, los egresados de la universidad pública se quejan de la discriminación de las escuela particulares y las escuelas particulares se ven afectadas por la preferencia de egresados de escuelas extranjeras. Solo 0.06% de los egresados de la educación superior en el área química, están en los puestos más altos (38). Por otra parte las universidades particulares se quejan que los empleadores prefieren a egresados de universidades extranjeras para ciertos cargos en lugar de darle la oportunidad a un nacional (67).

1.4.2. VINCULACIÓN UNIVERSIDAD EMPRESA

En nuestro país, hay dos fuerzas encontradas, las necesidades del mercado contra las necesidades sociales y en medio de estas la desvinculación de la universidad pública de la empresa (58). De 120 compañías multinacionales con presencia en México, 58 % no tienen convenios educativos de ninguna clase. De las que tienen alguno, 17% es con la universidad privada o pública mexicana y 10% con alguna universidad extranjera. Bimbo incorpora al joven seleccionado a alguno de sus proyectos pendientes por desarrollar y de este modo evalúan su desempeño. Ya en la empresa se le presenta el plan de desarrollo de jefes, una especie de maestría Bimbo (50).

El grueso de los profesionales tiene capacidades y conocimientos que cada vez se alejan más de los requerimientos del nuevo mercado de trabajo basado en la innovación y en el cambio tecnológico que es el que predomina en el país contraparte, Estados Unidos y en las regiones más dinámicas del mundo con las que se interactúa (23). El sistema educativo mexicano a realizado algunos esfuerzos en este sentido. Por ejemplo el objetivo del CONALEP y la Universidades Tecnológicas es vincular el proceso educativo al sistema productivo nacional (29).

Muchas de las iniciativas para crear una nueva economía basada en el conocimiento dependen de la construcción de una relación estratégica entre universidades e industrias, a fin de transferir ciencia y tecnología y cooperar con el proceso de aprendizaje permanente para el trabajo. Esto ha sido ya reconocido por el gobierno canadiense que está construyendo una nueva tecnología basada en el conocimiento el cual a través de la ciencia, la tecnología y la innovación, puede incrementar su productividad y los estándares de vida de la población. A partir de lo anterior, muchas universidades tienen oficinas encargadas de la relación con la industria para la transferencia de tecnología y la mayoría de ellas ha tenido un éxito considerable negociando licencias y obteniendo ingresos por derechos de invención. Un significativo número de universidades ha formado compañías basadas en tecnología producida por ellas, con especial vínculo con un grupo de Pequeñas y Medianas Empresas.

En relación con la educación y desarrollo de recursos humanos, las universidades canadienses han iniciado mayores vínculos con la industria para colaborar en la formación de profesionales combinando los estudios académicos con experiencias de trabajo y satisfaciendo las necesidades de educación continua de los trabajadores (27).

Por otra parte en la mayoría de las universidades privadas se inculca el valor de ser una persona emprendedora e innovadora. Por lo cual los egresados tienen en mente la intención de trabajar en una empresa para adquirir experiencia y después iniciarse como empresario. Pero ¿Porqué adquirir experiencia hasta salir de la universidad? Si todos tuvieran la oportunidad de trabajar en las empresas mientras están en la escuela, verían o no situaciones concretas que al mismo tiempo se ven del lado teórico. Este es casi el único modo en que se puede conseguir la experiencia que actualmente las empresas solicitan a los egresados (45).

1.4.3. DESVINCULACIÓN DEL NIVEL DE ESTUDIOS, INGRESOS Y NIVEL OCUPACIONAL

En México existe una desvinculación creciente entre el grado de escolaridad y posición ocupacional que lleva a los ingresantes a ensayar otras estrategias de inserción profesional; estas son por lo general, predeterminadas por la pertenencia a grupos económicos y culturales y expresan los parámetros de reconocimiento y prestigio vigentes en cada grupo (22). Por ejemplo una secretaria ejecutiva bilingüe puede ganar varias veces más lo que un recién egresado y los médicos egresados de postgrado, generalmente ingresan en actividades asistenciales (15). Por lo que es importante retroalimentar los planes de estudio en forma genérica (21). La educación en la realidad no cumple las funciones esperadas en el mercado de trabajo ya que a pesar del aumento de la productividad el salario se deteriora (54).

El egresado universitario, en su experiencia cotidiana, actualmente puede experimentar frente al mercado laboral una situación cuasinatural respecto a la relación formación universitaria y ocupación (76).

1.4.4. TECNOLOGÍA Y DESARROLLO TECNOLÓGICO

El análisis de las condiciones estructurales del desarrollo de la industria química nacional permite identificar una situación de profunda dependencia tecnológica y de incapacidad de innovación en la industria. A partir de la posibilidad de crear una industria química nacional, a fines de los años 40 su reducido mercado y por lo tanto, sus altos costos de operación, llevaron al estado a implantar entre 1950 y 1975 una política proteccionista que favoreció el desarrollo de una industria química de escala reducida y de escasa competitividad tecnológica en el ámbito internacional.

A mediados de la década de los setenta, dentro de la producción manufacturera, el sector de bienes de capital representaba solo el 6.2%. Durante los ochenta se mantuvo en la misma proporción, pero se incrementaron sus niveles de importación (45.6% del total). Hacia los noventa, el nivel de importación se incrementó aun más, ante lo cual la inversión en capacidades endógenas de tecnología y de decisiones en materia de innovación quedó desplazada. El beneficio inmediato sobre la base de algunas ventajas comparativas, o bien la articulación de algunas empresas con las ventajas absolutas de las transnacionales, propiciaron un ambiente aparente de crecimiento y pujanza industrial y comercial. Esto fue, además, impulsado por políticas gubernamentales de beneficio a la inversión extranjera. Con ello, la apertura comercial y de inversión, disparada por el marco de la integración económica, posibilitó el repunte de un grupo de 30 empresas que

concentraban los montos mas altos de la exportación, mayoritariamente organizadas por el capital transnacional. México se convirtió en un puente de decisiones económicas tomadas para beneficio de otro contexto de desarrollo. Mientras tanto el nivel de importación, creció en productos manufacturados, en especial los que tienen alto valor agregado en conocimiento y tecnologías (38,154).

La disponibilidad de la tecnología se logra con la compra del equipo y/o la materia prima (generalmente la compra es global). Los mecanismos de transferencia de esa tecnología se hacen mediante instructivos de uso de los equipos, y la adaptabilidad de la tecnología a factores locales se realiza mediante el uso directo del equipo, la simplificación de controles, la sustitución de operaciones automáticas por manuales y el diseño de nuevos productos (38). A este respecto, también afectó el desarrollo tecnológico del país la desaparición de firmas de ingeniería en la década de los ochenta. Actualmente el alto nivel de competencia por el empleo, así como las necesidades de las firmas de ingeniería, hace que se requieran ingenieros mas competitivos que cuenten con características y conocimientos acordes con el avance tecnológico de las firmas de ingeniería (69).

Una de las más importantes implicaciones de la transferencia de tecnología que menciona Gómez C. (38) sobre la práctica profesional de los Ingenieros Químicos consistió en el descuido del nivel tecnológico, a favor del nivel administrativo. Se ha desarrollado la ingeniería de detalle, la capacidad adaptativa, más que la ingeniería de diseño y la capacidad innovadora. La dependencia tecnológica ha impedido al ingeniero mexicano en el área química, hacer uso de sus conocimientos dentro de la industria del área. Esta situación de descalificación científica y tecnológica de los ingenieros químicos, se refuerza por las tendencias actuales a negarle al estudiante de licenciatura la posibilidad de innovación tecnológica, que supuestamente sería la función principal de los estudios de posgrado. De esta manera se le niega a la mayoría de los estudiantes (los de licenciatura) la calificación de alto nivel (38).

Por otra parte la difusión de "nuevas tecnologías" en el aparato productivo y en el sector de servicios cambia los requerimientos de aptitudes con las que deben contar los asalariados, por lo que es necesaria una profesionalización en torno a un patrón cambiante del mercado de trabajo. De esta manera la educación tiene un valor positivo para la economía de un país (78).

La nueva tecnología se refiere a la Tecnología de Información o Telemática, generada de la combinación de los avances de la microelectrónica con las computadoras y los instrumentos de la telecomunicación. Se dice que ante la difusión de la Tecnología de Información a todos los sectores y actividades de la economía en una futura sociedad informatizada, se generalizará la

percepción de que una educación con un componente de Tecnología de Información facilitará el empleo de individuos, tanto por esa mayor adecuación al mundo de la producción, como porque la mayoría de los empleos se generaría en las áreas de actividad que recurrirán mayormente a la Tecnología de Información. La mayor complejidad global en las tareas laborales requiere la necesidad de conocimientos técnicos al respecto (19).

Solo cuando México logre el control sobre la demanda de su producción y sea capaz de crearla, dejará de adaptar técnicas extranjeras para satisfacer las necesidades nacionales (38).

1.4.5. GLOBALIZACIÓN

Durante la década de los noventa se han presentado cambios significativos en el contexto mundial. Para México, la entrada en vigor del Tratado de Libre Comercio en 1994, ha sido un acontecimiento importante, no solo en el ámbito económico sino también político y social. La integración económica ha generado cambios en las relaciones entre la educación superior y el mercado de trabajo (137). Se sostiene que en este proceso no se han considerado las condiciones específicas de un país en vías de desarrollo como México, y esto constituye una desventaja ante los Estados Unidos (23). En este país se destinan cada vez mayores montos a su sistema educativo, 60 veces mas que en México, donde la participación de la empresa privada es ridícula, mientras que en E.U es creciente (23).

La apertura comercial y la dependencia tecnológica se empatan con el subdesarrollo del mercado de trabajo profesional y técnico, es decir, con el nivel que se ha alcanzado en materia de creación de capacidades científicas tecnológicas y profesionales en el mercado de trabajo. El mercado profesional en México es reducido, muy segmentado, y con un predominio de bajos salarios (23). También ha afectado los cambios en la composición por edades de la población en las zonas fronterizas (Baja California) provocados por las corrientes migratorias y que han afectado al sistema educativo local (69).

Las universidades mexicanas en comparación con su contraparte de Estados Unidos, no parecen estar bien preparadas para lograr los cambios que se requieren, al ritmo y vigor necesarios. En el momento en que el proceso económico empieza a demandar una actitud proactiva y dinámica, la redefinición de currículos, niveles de productividad, prioridades, conocimientos y especialistas, el sistema de educación superior en México no está preparado para poner en marcha de manera planificada los cambios pertinentes y proponerse un salto hacia delante que implique autodeterminación científica y tecnológica y el impulso a un proceso generalizado de aprendizaje

de nuevos conocimientos de alto valor social (23). Para que exista desarrollo tecnológico tiene que existir un mercado expansivo para el cual las empresas tengan no solo que reproducir su producción sino innovar métodos y productos que sean mas costeables, tanto para el productor oferente como para el publico demandante (38).

Por otra parte, en Europa y principalmente en España, la certificación tiene un papel muy importante para facilitar la libre circulación de trabajadores en la Unión Europea (5) bajo perspectiva de los cambios socioeconómicos (24) en relación con la Unificación Europea. Esto es importante para nosotros ya que dentro del Tratado de Libre Comercio de América del Norte, donde estamos incluidos se contempla el libre transito de trabajadores y los primeros en poder aprovechar estas oportunidades serán los profesionistas.

En relación con el papel de los sistemas de educación y de formación, y el mercado de trabajo en Europa, se indica que la economía y la sociedad actualmente enfrentan tres conflictos fuertes, que influyen en las condiciones de vida y de trabajo de los individuos: el surgimiento de la sociedad de la información, la globalización de la economía y las transformaciones científicas y tecnológicas. Se puntualiza la importancia de la educación y de la formación para responder a estas nuevas necesidades, debiendo ser su objetivo que todo ser humano adquiera la competencia que necesita para asegurar su realización personal y su función en el desarrollo económico y social (13).

1.5. EL INGENIERO EN ALIMENTOS Y SUS PERSPECTIVAS: Relación con carreras similares.

Como toda profesión, la de Ingeniero en Alimentos tiene su campo de acción y cada Ingeniero en Alimentos puede hablar de su propio desarrollo profesional en relación con las expectativas creadas antes de egresar. A falta de estudios reportados sobre educación superior, mercado de trabajo y practica profesional para la carrera de Ingeniería en Alimentos (sección 1.1.1.), se tomaron los estudios mas recientes de algunas carreras de la rama de las ciencias químico biológicas que tienen algunas analogías con la carrera de Ingeniería en Alimentos, con el fin de inferir lo que acontece con el Ingeniero en Alimentos

La carrera de Medicina que a demás de ser una carrera de la rama de las Ciencias Químico Biológicas cuenta con un alto porcentaje de población femenina de casi el 30% (63). La carrera de Ingeniería Química es una carrera del área de las ingenierías que además tiene una currícula muy similar en la base y cuyos egresados compiten con los Ingenieros en Alimentos por las plazas de trabajo por su similitud. (Es más fácil que un Ingeniero Químico tome un puesto de Ingeniero en

Alimentos que un Ingeniero en Alimentos tome un puesto de Ingeniero Químico). También se tomó el caso de la carrera de Agronomía por su tipo de formación, compromiso social y campo de trabajo en las agroindustrias.

1.5.1. RELACIÓN INGENIERÍA EN ALIMENTOS E INGENIERÍA QUÍMICA

Los principales sectores de empleo tanto de los Ingenieros Químicos como de los Ingenieros en Alimentos son el industrial y el de servicios, en aseguradoras, en la administración pública y privada, en departamentos agrícolas e industriales de bancos, financieras, aseguradoras, etc. (38). Dentro de la industria química el panorama se muestra en la tabla 1 (los datos son de 1976).

Tabla 1. Principales Ocupaciones de los Ingenieros Químicos en la Industria Química.	
Producción y operación de plantas	27%
Ventas y servicios técnicos	22%
Proyectos y diseños	8%
Compras	3%
Administración y gerencia	26%
Investigación y enseñanza	11%
Consultoría	-

Fuente: Gomez C. V., 1989

Para el caso de empresas de proyectos y diseños el porcentaje estaba alrededor del 4%. Cabe mencionar que los Ingenieros en Alimentos prácticamente no trabajan en Firmas de Ingeniería(Sección 1.2.4.).

1.5.2. RELACIÓN INGENIERÍA EN ALIMENTOS Y AGRONOMÍA

Como se mencionó en 1.5, tanto Ingenieros en Alimentos como Agrónomos comparten su área de trabajo en las agroindustrias, formación académica en el área de las Ciencias Químico-Biológicas así como compromiso con la sociedad.

Para 1993, a nivel nacional cerca del 40% de los egresados de agronomía no se desempeñan como tales. Actualmente las opciones como fuentes de empleo de los profesionistas son las siguientes: (1)

Ofrecer asesoría técnica directa a los productores en explotaciones agrícolas empresariales a través de bufetes agropecuarios y consultorías de servicios técnicos.

Desempeñarse en actividades de docencia e investigación en instituciones de enseñanza media superior y superior. Actualmente compiten los egresados de la Escuela Normal con la profesionalización.

Asociarse para trabajar en las diferentes organizaciones jurídicas del campo como las cooperativas, asociaciones y sociedades de productores agropecuarios. En actividades directivas de ayuntamientos, en cargos relacionados con el desarrollo municipal en el área agropecuaria. En la generación de sus propias empresas productivas y la administración de sus ranchos. En la iniciativa privada en empresas distribuidoras de agroquímicos y de maquinaria agrícola.

1.5.3. RELACIÓN INGENIERÍA EN ALIMENTOS Y MEDICINA

Otros egresados de las ciencias químico-biológicas como los médicos(57) e Ingenieros en Alimentos, no quieren trabajar en poblaciones pequeñas y hay una excesiva concentración de ambos en las áreas urbanas de México esto se debe principalmente a que el mercado de trabajo se concentra en las áreas urbanas. 29% de los médicos estaban subempleados o desempleados. En este porcentaje se incluyen las amas de casa.(63). Cuenta con un alto porcentaje de población femenina de casi el 30%(63), entre las cuales hay mas subempleo. Entre los médicos especialistas apenas suma 5% los inactivos.

1.5.4. FORMACIÓN Y FORTALEZAS

El Ingeniero en Alimentos es una persona altamente capacitada y de muy alta calidad debido a su formación en las aulas lo que le permite ser apto para desarrollarse no solamente en cuestiones concernientes a su carrera sino a cuestiones relativas a la misma(95,96).

- **Capacidad Técnica**

La capacidad técnica y profundidad es muy amplia debido a las ciencias básicas, el estudio de las operaciones unitarias y tecnologías de alimentos, fenómenos de transporte así como la formación multidisciplinaria de los laboratorios, lo que le da la capacidad de abordar proyectos multidisciplinarios.

- **Habilidades Interpersonales**

Interacción con eficiencia con los compañeros y superiores. Facilidad para oír y escuchar así como facilidad para comunicar ideas propias.

- **Habilidades de Solución de Problemas**

La formación multidisciplinaria, la profundidad de la educación, la carga de trabajo forjan un individuo disciplinado, paciente, de mirada profunda, razonamiento lógico, mentalidad abierta y amplia para definir problemas, evaluar sus causas, desarrollar alternativas, analizar y seleccionar soluciones.

1.6. AUTOEMPLEO

Como mencionamos anteriormente las capacidades técnicas así como las habilidades del Ingeniero en Alimentos le proveen de las herramientas básicas para poder emprender de manera independiente algún negocio.

1.6.1. DEFINICION

El Autoempleo o capacidad emprendedora es comúnmente usada para proporcionar una importante vía para los individuos que desean superarse y subir la escalera de los ingresos. Para algunos, este puede ser un mejor camino que el empleo pagado. En tanto que para otros, quienes

están en desventaja cuando tratan de conseguir un empleo pagado, este puede ser el único camino (35).

1.6.2. IMPORTANCIA

El gobierno ha percibido que el auto empleo tiene una gran importancia, esto se refleja en los programas de apoyo a las Pequeñas y Medianas Empresas por parte de Banco de Comercio Exterior, de los gobiernos estatales y municipales.

En Estados Unidos, una economía mas estable que la nuestra, alrededor del 9% de la Población económicamente activa es autoempleado, aproximadamente el 15% de estos autoempleados son profesionistas (grado académico profesional o superior), 63% tienen edades entre 25 y 54 años y entre el 50 y 60% de ellos se dedican a:

- Prestar servicios especializados
- Ventas
- Labores ejecutivas, administrativas y gerenciales (36).

1.6.3. MOTIVACIÓN DEL EMPRENDEDOR

En un artículo en el cual el escritor decía "Hay que enamorarse de la maestra de historia". Esto lo decía en relación con tener un motivo para hacer algo. La motivación determina lo que la gente puede hacer en realidad. No obstante, no todas las formas de motivación tienen el mismo impacto en la creatividad Hay dos tipos de motivación; extrínseca e intrínseca, y esta última es esencial para impulsar la creatividad de los vendedores, aunque con frecuencia en la extrínseca se encuentra la raíz de los problemas en los negocios.

La motivación extrínseca proviene del exterior de una persona. El motivador extrínseco mas comúnmente utilizado es el dinero que en muchas situaciones no ayuda, en especial cuando conduce a la gente a sentir que se le está sobornando o controlando. Una recompensa en efectivo no puede impulsar como magia a las personas a considerar que la labor que realizan es interesante si en sus corazones sienten que es aburrida. Sin embargo, la pasión y el interés (el deseo de la persona para hacer algo) son de lo que trata la motivación intrínseca. Cuando las

personas están intrínsecamente motivadas se comprometen con su trabajo por el reto y la diversión que implica. La gente será mas creativa cuando se sienta motivada por el interés, la satisfacción y el reto del trabajo mismo, y no por presiones externas. (2,79,94,94,95,175)

CAPITULO 2. FUNDAMENTOS Y DETERMINANTES DEL MARKETING, ANALISIS FUNDAMENTAL

En esta sección se plantean los aspectos básicos del marketing para posteriormente realizar un análisis fundamental.

2.1. LA EMPRESA

La empresa, o con mayor propiedad, distintas características de la empresa, son un verdadero determinante del Marketing, y como tal conviene tenerlas en cuenta. No pueden aplicarse las mismas técnicas de Marketing ni los resultados serán los mismos en una gran firma de ámbito internacional que en una pequeña empresa de índole local o regional.

Sería equivocado un planteamiento de Marketing que exigiera de la empresa unos recursos inexistentes e incapaces de ser conseguidos. La empresa, en sus facetas de dimensión, recursos, objetivos, etc., es un auténtico determinante de las acciones mercadológicas (147). Toda empresa tiene unos rasgos que la distinguen de otras:

- Dimensión.
- Márgenes de los productos.
- Estructura de la clientela.
- Nivel de planificación.
- Recursos disponibles.
- Creencias básicas de la alta dirección.

En cada uno de ellos existen condicionantes que influyen en los resultados de las actividades de Marketing que es precisamente lo que llamamos "determinantes del Marketing" (153).

2.1.1. LA DIMENSIÓN DE LA EMPRESA

Tradicionalmente se clasifican las empresas, de acuerdo con su dimensión, en tres grandes categorías: gran empresa, mediana y pequeña. Varias son las notas diferenciales por las que puede intentarse una clasificación de las empresas por sus dimensiones, pero ninguna es de

aplicación universal ni generalizable a todos los sectores. El número de empleados, por ejemplo, que es una de las características que más comúnmente se tiene en consideración no puede aplicarse por igual a una empresa de producción eléctrica que a unos grandes almacenes de venta al detalle. De todos modos y con las salvedades indicadas es conveniente precisar con carácter general los contornos de la gran empresa respecto a la mediana y a la pequeña, siquiera en forma de convenio, con el fin de evitar interpretaciones en exceso discordantes al manejar tales conceptos (74,143). Uno de los criterios más comúnmente aceptados es el que clasifica a las empresas en función del número de empleados. De acuerdo al Diario Oficial de la Federación (DOF) del día 30 de diciembre de 2002 se establecen los criterios de estratificación de empresas como se muestra en la tabla 2.

Tabla 2. Clasificación de Empresas por Número de Empleados			
SECTOR / TAMAÑO	INDUSTRIA	COMERCIO	SERVICIOS
MICRO EMPRESA	0 - 10	0 - 10	0 N 10
PEQUEÑA EMPRESA	11 - 50	11 - 30	11 N 50
MEDIANA EMPRESA	51 - 250	31 - 100	51 - 100
GRAN EMPRESA	251 EN ADELANTE	101 EN ADELANTE	101 EN ADELANTE

Fuente: Ministerio de Fomento 1996, Ministerio de Industria 2004, SIEM 2004.

El criterio del personal ocupado es válido para medir la dimensión de la empresa sólo en una primera aproximación. Sin embargo, la mayoría de las estadísticas se refieren a él.

Otro de los criterios que se utilizan para clasificar a una empresa es el de la cifra de facturación. En este sentido se acostumbra a establecer los límites enlistados en la tabla 3.

Las excepciones en este caso son aún mayores, dependiendo del sector de actividad que se considere.

El capital es también una nota distintiva de la dimensión de la empresa. Aquí, sin embargo, no se puede siquiera intentar una distribución de las empresas en función de su capital, ya que, casi

siempre por motivos fiscales, el capital declarado de muchas empresas no refleja ni aproximadamente el grado de su importancia. Además de los criterios dados para considerar a una empresa de tamaño grande, existen otras características que pueden ayudarnos a clasificarla en este nivel:

- Ambito nacional.
- Pertener al Estado en forma más o menos autónoma.
- Estar vinculada a la Banca.
- Tener su capital en títulos cotizados en Bolsa.
- Ser filial de una gran empresa.
- Tener un porcentaje del pasivo en obligaciones.

De todos modos, siguiendo a Peter Ducker, no debería de hablarse de empresas grandes, medianas o pequeñas, sino más bien de empresas con dimensión adecuada o con dimensión inadecuada. Cita este autor el siguiente ejemplo: La American Motors Co., que en 1966, con una venta de 1000 millones de dólares, una dotación de 30000 empleados y una producción de 300000 coches anuales, fue declarada por la Small Business Administration como pequeña empresa. La decisión no fue irracional. Detentando el 3 ó 4 % del mercado, tal compañía estaba al borde del colapso, y sí se benefició de créditos especiales. La conclusión de este ejemplo es que la American Motors Co. sí era una empresa relativamente pequeña, porque era una empresa con una dimensión inadecuada a su mercado. Su problema básico era su débil sistema de distribución (153).

Empresa	Facturación anual
Pequeña	Menos de 50 millones
Mediana	50 a 500 millones
Grande	Más de 500 millones

Fuente: Ministerio de Fomento 1998, Ministerio de Industria 2004

2.1.2. LA DIMENSIÓN DE LA EMPRESA Y EL MARKETING

El Marketing será una técnica favorecedora de la pequeña y mediana empresa, en cuanto ésta sepa diferenciar su producto o servicio a través de una especialización que cubra una nueva satisfacción del consumidor al margen de la marca. Por el contrario, el Marketing no será económicamente soportable para la pequeña y mediana empresa, cuando trata de diferenciar su producción frente a la competencia apoyándose exclusivamente en la marca (153).

2.1.2.1. Ventajas de la empresa grande

Caracterizan a la gran empresa, como ventajas inherentes a la misma:

- Recursos en general superiores.
- Profesionalidad más acusada en todos los niveles.
- División de funciones que permite obtener mejores frutos de la especialización.
- Nivel de salarios normalmente más alto, con posibilidad de incorporar a personal más calificado.
- Medios operativos de mayor amplitud.
- Entorno formativo.
- Técnicas en general más modernas y puestas al día continuamente.
- Imagen de mayor garantía, seguridad y prestigio.
- Facilidad de introducción de nuevos productos por la confianza difundida.

Esta relación de aspectos positivos y negativos no es en sentido absoluto, las diferencias son generalmente de grado, en ocasiones de matiz y admiten perfectamente pruebas contrarias en multitud de casos concretos.

2.1.2.2. Ventajas de la mediana y pequeña empresa

En contrapartida la empresa pequeña y mediana ofrece los siguientes aspectos positivos:

- Dinamismo más acentuado.
- Coordinación más amplia y fácil a todos los niveles.
- Visión global de los asuntos.
- Más acusada motivación del personal.
- Facilidad de decisión, sin entorpecimiento de tipo burocrático.
- Rapidez de reacción y ajuste a nuevas situaciones.
- Mayor sentido de responsabilidad en el personal.
- Posibilidad de un mejor control por inspección directa.
- Estructura menos cargada.

Cuanto se ha expuesto como un aspecto favorable a la gran empresa puede considerarse como negativo para la mediana y la pequeña empresa y viceversa. Lo esencial es utilizar las técnicas del Marketing con pleno conocimiento de los determinantes y tener siempre presente que uno de ellos es la dimensión de la empresa. Para cada dimensión sólo se empleará el equipo técnico más adecuado a sus posibilidades y circunstancias. En los numerosos casos en que la reducida dimensión de una empresa sea un condicionante negativo es posible escapar de tal dimensión por la vía de la concentración de empresas (153).

2.1.3. CONCENTRACIÓN DE EMPRESAS

Con el término genérico de concentración de empresas, se agrupa una serie heterogénea de figuras económicas y jurídicas con un denominador común: potencializar de algún modo la fuerza de dos o más empresas en una unidad superior, con el fin de conseguir las ventajas que cabe esperar de toda unión de esfuerzos en un sentido determinado.

Para distinguir los fenómenos de la integración, asociación y agrupación de empresas la fórmula más eficaz y clara es fijar la atención en la personalidad jurídica tanto de las empresas que se concentran como en la que resulta de la concentración. De acuerdo con este criterio, tiene lugar una integración cuando al menos una de las empresas que se concentran pierde su personalidad jurídica, mientras que la empresa resultante de la integración mantiene o adquiere plena personalidad.

La integración puede tomar dos formas, absorción o fusión. Cuando todas las empresas que se concentran pierden su personalidad previa dando origen a una sociedad distinta nos hallamos en el supuesto de fusión de empresas, mientras que la absorción tiene lugar cuando una de las empresas mantiene su personalidad, la empresa absorbente, al tiempo que la pierden las sociedades absorbidas. Los términos asociación y unión de empresas son sinónimos. Con ellos se designa aquel tipo de concentración en el que ninguna de las empresas que se concentran, abdica de su personalidad jurídica, pero dan nacimiento a una tercera sociedad dotada al propio tiempo de personalidad distinta. La figura de la agrupación es jurídicamente hablando, la más débil dentro de la concentración de empresas, aunque la flexibilidad que la caracteriza la hace igualmente útil en la práctica.

Las empresas que constituyen una agrupación no pierden en ningún caso su personalidad jurídica y la agrupación resultante carece, en cambio, de ella. Su labor se desarrolla como un servicio común que normalmente no abarca la totalidad, sino tan sólo una parte, de las funciones de las empresas que lo constituyen. Así, nacen agrupaciones que tienen en común: el servicio de exportación, de administración, de producción, de comercialización, de investigación, etc., realizándose, sin embargo, los contratos con terceros, siempre a nombre de los integrantes de la agrupación. Como agrupación pueden considerarse también los grupos de autoorganización, creados como medidas colectivas adoptadas por las pequeñas y medianas empresas para adaptarse a las nuevas condiciones del mercado (153).

2.1.4. OTROS DETERMINANTES INTERNOS

Uno de los que afectan a la totalidad de los planteamientos de Marketing es el de la contribución marginal de los productos que se comercializan. El porcentaje sobre la cifra de ventas que pueda destinarse a las actividades de Marketing vendrá normalmente expresado en función directa del porcentaje de su contribución marginal. A título de ejemplo obsérvense en la tabla 4, los porcentajes de distribución de la cifra de ventas en dos empresas de características extremas.

El porcentaje de contribución marginal acostumbra a estar ligado al grado de diferenciación del producto y al sector de actividad. Cuanto mayor es el grado de diferenciación tanto menor resulta la influencia del precio en la venta de un producto, lo que permite precios más altos y como consecuencia márgenes más rentables.

Tabla 4. Determinantes Internos de las Empresas		
Rubro	Empresa A	Empresa B
Producción	82 %	28 %
Administración	7 %	9 %
Marketing	6 %	38 %
Investigación y Desarrollo	2 %	7 %
Amortización y Beneficio	3 %	18 %
Ventas netas	100	100

Fuente: Ministerio de Fomento 1998

Otro de los determinantes internos del Marketing son los objetivos estratégicos de la empresa. Objetivos que expresan su particular modo de encauzar su desarrollo y progreso. Cuando una empresa afirma: "Estamos en el negocio de vender tintas a los industriales de artes gráficas, o lo que es lo mismo en el negocio de satisfacer las necesidades de impresión de los industriales de artes gráficas. Nuestra clientela principal está en el sector de impresos comerciales y nuestros principales competidores son X e Y. Frente a ellos nuestra principal ventaja competitiva está en un rápido servicio de los pedidos y en un buen servicio técnico que prestamos a los pequeños impresores. Nuestro objetivo de rentabilidad es conseguir un 15 % sobre el capital con un crecimiento del 10 % anual para el próximo trienio", está definiendo muchas cosas que condicionarán su posible Marketing. Por lo pronto ya habrá decidido, o deberá decidir, su objetivo de Marketing de permanecer en el mercado consiguiendo una posición de líder o bien de segunda o tercera marca.

En el caso de que sus objetivos de crecimiento sean superiores al crecimiento esperado del segmento del mercado en que opera, deberá recurrir a la ampliación de la variedad de servicio que presta o al incremento de su porcentaje de participación en dicho segmento del mercado. Aumentar el beneficio a corto plazo muchas veces supone renunciar al crecimiento del volumen de ventas a largo plazo y al revés. Ante un mercado con pocas posibilidades de crecer, cabe la estrategia de buscar productos o servicios nuevos, lo que presupone un objetivo de innovación.

La estructura de la clientela puede actuar también como un nuevo determinante. Es posible que uno de los objetivos de un industrial sea fabricar en gran escala para clientes que distribuyen los productos bajo su propia marca. Evidentemente, la labor de Marketing a desarrollar será mucho menos amplia que la del fabricante que intente con su marca alcanzar directamente el mayor número de posibles clientes.

El nivel de planificación también ejerce su influencia. Existen empresas en las que un buen nivel de planificación permiten llegar a una definición de sus objetivos generales, edificada sobre una buena evaluación de sus puntos fuertes y débiles, con objetivos a niveles distintos, negociados y aceptados a través de un proceso en el que los distintos responsables de la compañía participan activamente, definiendo sus responsabilidades y su compromiso y apoyando una estrategia general de la empresa.

El proceso de planificar encuentra su soporte en programas de acción detallados y en los presupuestos correspondientes. Hacemos referencia al término "nivel" de planificación, como definición del grado de implicación con que los distintos responsables en una empresa participan en el proceso de planificar (147).

Otro determinante interno lo constituyen los recursos disponibles. En principio los recursos están en la empresa, pero siempre en cantidad y calidad limitadas, inferiores a nuestros deseos y en muchas ocasiones insuficientes para alcanzar los objetivos perseguidos. Al hablar de recursos nos referimos a los tradicionalmente definidos como tales: hombres, bienes, dinero. Especialmente hemos de mencionar los recursos directivos: aquellas habilidades y capacidades directivas de que se dispone en cantidad y calidad que permiten a la empresa trazar objetivos, organizar, programar, motivar y controlar para alcanzar resultados.

Por último, un determinante interno cuya importancia es indudable: las creencias básicas de la alta dirección, sea unipersonal, dueños, gerentes, colectiva, consejo o comité. Cuando en la cumbre de la empresa encontramos una mentalidad orientada a producción, que al mismo tiempo cree, por ejemplo, que la publicidad es un despilfarro de recursos, difícilmente puede progresar un Marketing agresivo. Si una acción de Marketing no goza de auténtico beneplácito superior, es decir, si desde las cimas de la empresa no se apoya esta política con absoluto convencimiento, encontraremos entonces un determinante negativo. De ahí el alto interés, la necesidad de utilizar sabiamente todas las armas de conquista de la voluntad aplicables al cliente y al consumidor, para convencer previamente a la propia dirección. Las técnicas de Marketing no son válidas solamente hacia el exterior de la empresa. Su primera utilidad ha de revelarse en el seno de la misma (154).

2.2. EL MARCO SOCIOECONÓMICO

Otra variable de gran importancia es el aspecto socioeconómico en el que se desarrolla la actividad empresarial y comercial.

2.2.1. GENERALIDADES

La primera gran división que puede establecerse en el aspecto socioeconómico es la que nos lleva a clasificar la economía como capitalista (modelo teórico de economía libre de mercado) y socialista (modelo que se adapta a los postulados de la economía de dirección central). Pero los sistemas económicos no son estáticos, sino que, por el contrario, están sujetos a constantes evoluciones. Este proceso de evolución origina una serie de sistemas reales mixtos o híbridos, mezcla de los dos modelos, con proporciones variantes de uno u otro y predominio, por lo tanto, de las características capitalistas o socialistas. Las características capitalistas, según Loucks, pueden resumirse con los siguientes rasgos fundamentales:

- Bienes de capital de propiedad privada.
- Móvil del beneficio individual.
- Derecho a sucesión.
- Libertad de iniciativa individual.
- Autonomía de las unidades de producción y de consumo.
- Utilidad de los precios del mercado como guía del sistema económico.

Las características socialistas las resumiría Schumpeter, de la siguiente manera: "aquella estructura institucional en la cual el dominio sobre los medios de producción y sobre la misma producción recae en manos de una autoridad central o, lo que es lo mismo, en la cual, como cuestión de principio, los asuntos económicos de la sociedad pertenecen a la esfera pública y no a la privada". Es evidente que no se puede afirmar que una empresa pública, por el hecho de serlo, puede prescindir del Marketing (154).

2.2.2. GRADOS DE DESARROLLO

Al hablar de grado de desarrollo nos referimos al estado de la evolución histórica de un país en sus vertientes social, cultural y económica. Se trata de la clásica distinción del grado de desarrollo en diferentes etapas, en las que se encuentran situadas cada una de las naciones en el mundo (146,154).

Estas etapas podrían ser:

- La sociedad tradicional.
- La sociedad transitoria.
- La sociedad en "despegue".
- La sociedad madura.
- La sociedad de consumo.

A su vez esta clasificación de cinco tipos de sociedades , se reduce a menudo a tres:

- Países subdesarrollados.
- Países en vías de desarrollo.
- Países desarrollados.

2.2.2.1. Marketing en función del desarrollo

Las técnicas de Marketing son necesarias y eficaces, aumentan más que proporcionalmente con el grado de desarrollo de un país, ya que el número de personas a quienes podemos eficazmente dirigirnos se incrementa en progresión más elevada que la tasa de crecimiento. Ahora bien, los métodos a utilizar en Marketing deberán ser menos costosos y las políticas más simples, a medida que desciende en la escala el nivel de desarrollo.

En la actualidad, tienen un consumo potencial similar el área de la gran ciudad de Nueva York que toda Sudamérica. La concentración de esfuerzos de todo tipo destinados a la mayor de las ciudades de los Estados Unidos, constituiría un despilfarro de recursos y creatividad aplicada a cualquier zona de similar extensión en América del Sur. Lo que no puede afirmarse, en cambio, a pesar de que parecería lógico, es que la escala de necesidades a satisfacer con el Marketing siga

ordenadamente la progresión de primarias a secundarias y de lujo, en estrecha correlación con el nivel de vida de un país. Se asegura que en los países africanos es muy corriente el comportamiento de una consumidora que adquiere cosméticos "para aclarar la piel", antes que determinadas subsistencias de primera necesidad (146).

Es importante conocer la cuota de riqueza activa y el índice de nivel de desarrollo de la zona comercial donde se va a actuar (conjunto de poblaciones que tienen un centro de atracción económica común en la ciudad cabeza del área que le da nombre):

- Cuota de riqueza activa: conjunto de elementos que contribuyen al proceso de desarrollo y a la formación de la renta nacional. Su cálculo se basa en la elaboración de cuatro índices: demográfico, cultural, económico y turístico. Se expresa en porcentaje de cada área sobre el total nacional.
- El índice del nivel de desarrollo: es la relación existente entre la cuota de riqueza activa y el índice de su población total (154).

2.2.3. DISTRIBUCIÓN POR CATEGORÍAS SOCIOECONÓMICAS

Otra de las variables pertenecientes al marco socioeconómico, que como un determinante efectivo influye sobre las acciones de Marketing y sus resultados, es la distribución de la población según categorías económicas y sociales(146).

La experiencia muestra en términos generales que la eficacia de las técnicas modernas de Marketing es tanto más elevada cuanto mayor sea el porcentaje, sobre el total de la población, de elementos incluidos dentro de la clase media, entendiendo como tal, aquellas familias cuyos ingresos totales les permiten satisfacer otras necesidades, aparte de las primarias de alimentación, vestido y vivienda, pero cuyos gastos no presentan el grado de sofisticación, a menudo consciente, propio de las clases altas.

La razón de esta mayor eficacia en zonas o países de clase media preponderante es explicable, ya que a las categorías socioeconómicas elevadas pertenecen un reducido número de consumidores, lo que impide la producción y la venta en masa de los artículos a ellos destinados. En el otro extremo, las clases económicamente bajas tienen el nivel de opciones limitado, por lo que es más difícil que los deseos que se les induzcan puedan convertirlos en acciones de compra (154).

2.3. INTRODUCCIÓN AL MARKETING

"Marketing" es un término de origen anglosajón que empezó a utilizarse en Estados Unidos a principios del siglo XX; concretamente fue en 1910 cuando en la Universidad de Wisconsin apareció un curso de "Métodos de Marketing" impartido por Butler. Debido al alcance que está obteniendo esta palabra ha sido introducida por los demás países en su terminología original. Etimológicamente MARKETING es el participio presente (idea de acción) del verbo TO MARKET, que en inglés tiene el significado de tratar al mercado, comprar o vender (145).

2.3.1. GENERALIDADES

Dado el carácter interdisciplinario del Marketing, éste puede ser interpretado desde diferentes puntos de vista; se contemplará desde dos ángulos diferentes:

- Como una filosofía.
- Como una actividad específica dentro de la empresa.

2.3.1.1. El Marketing como filosofía

El Marketing como filosofía arranca de aquella etapa de la Historia en la que el hombre debía realizar trueques para cubrir sus necesidades y aumentar su bienestar. Desde ese momento y al igual que ocurre con la mayoría de las ideas, su evolución ha ido indisolublemente unida al desarrollo social y económico. La creación de grandes centros urbanos y comerciales, la revolución industrial y la especialización en el trabajo, hacen que se haya creado un mercado de oferta y demanda, en el que el Marketing debe buscar la entera satisfacción del consumidor. Por tanto podemos definir el concepto filosófico del Marketing como:

"aquel conjunto de actividades técnicas y humanas que tratan de dar respuestas satisfactorias al mercado" (145).

2.3.1.2. El Marketing como actividad específica

En su más amplio sentido, el Marketing es una actividad que puede ser desarrollada tanto a nivel particular como a nivel colectivo, y cuyo fin primordial y último está en la consecución de los

objetivos marcados. Principalmente el Marketing comprende una serie de actividades interrelacionadas entre sí, tendentes no sólo a satisfacer la demanda del mercado, sino a cubrir los objetivos fijados por y para la empresa.

Las principales actividades o subfunciones del Marketing son:

- Investigación de mercados.
- Programación y desarrollo del producto.
- Canales de distribución.
- Comunicación integral: publicidad, comunicación e imagen, relaciones públicas, Marketing directo, etc.
- Organización comercial.

A su vez cada una de estas variables puede ser manejada según los conocimientos y experiencias del especialista en Marketing. Al encontrarnos dentro de una ciencia de carácter interdisciplinario resulta difícil dar una definición del Marketing, pero para una mejor comprensión de este mundo, podemos decir que:

"Marketing es el conjunto de técnicas, a través de las cuales, y previo análisis del mercado, desarrollan el producto o servicio y lo posicionan en él, a través de los canales de distribución adecuados, para que una vez realizada la campaña de comunicación pertinente, el departamento comercial consiga los objetivos previstos por la compañía con la mayor rentabilidad" (145).

2.3.2. CONCEPTO

Teniendo en cuenta que no existe una definición única sobre Marketing, diremos que por él se entiende. "el conjunto de actividades destinadas a lograr, con beneficio, la satisfacción de las necesidades del consumidor con un producto o servicio".

- A. Cuando especificamos que el Marketing es un conjunto de actividades, pretendemos diferenciar de forma clara que no se trata de una actividad aislada e inconexa (la venta sin más de un producto determinado, por ejemplo), sino que engloba y coordina varias acciones de contenidos distintos (por ejemplo: realizar un producto "llamativo", dirigido a chicas de 15-20 años, distribuirlo adecuadamente, exponerlo, venderlo .)

- B. La función primordial de toda empresa es obtener rentabilidad, de la misma forma las distintas actividades empresariales, y entre ellas el Marketing, deben de conseguir sus objetivos "con beneficio", el cual será materialmente medible cuando la empresa sea de tipo lucrativo.
- C. Cuando nuestra definición orienta al Marketing hacia "la satisfacción de necesidades", no se refiere sólo y exclusivamente a necesidades vitales, sino que entiende por necesidad toda sensación de carencia, al igual que en economía
- D. El término "consumidor" le entendemos en el sentido de usuarios: es igualmente consumidor quien consume una marca concreta de lentejas, como quien visita el zoológico o usa pantalones vaqueros.
- E. Después de haber concretado el resto de términos incluidos en la definición de Marketing, queda claro que un "producto o servicio" se elabora o fabrica para obtener un beneficio, satisfacer las necesidades de los consumidores y dar respuestas válidas al mercado; con lo cual se sobreentiende que son la base de cualquier concepción del Marketing (145).

2.3.3. IMPORTANCIA DEL MARKETING

Varios son los criterios que, cada uno por separado, nos demuestran la importancia creciente del Marketing en el mundo de nuestra época. En vez de analizarlos por separado vamos a considerar en bloque los distintos criterios de valoración para, así, simplificar lo que es evidente, la importancia del Marketing en nuestros días. La sentencia típica de "el buen paño en el arca se vende" ha perdido toda vigencia. Muy al contrario, podría afirmarse que el buen paño "no" se vende, si no existe uno u otro tipo de actividad de Marketing que lo dé a conocer y lo haga desear.

El Marketing es a la empresa lo que el motor al automóvil: la fuerza impulsora. Sabemos lo que ocurre en toda empresa si las actividades de Marketing se debilitan, la producción por esmerada que se realice queda invendida o debe liquidarse con pérdida, la administración puede funcionar correctamente contabilizando con exactitud, rapidez y precisión los resultados negativos, y así el resto de los servicios. De las afirmaciones anteriores no sería lógico deducir que sólo el Marketing es importante en la empresa.

Continuando con el símil mecánico, el más poderoso de los motores sería incapaz de poner en marcha un vehículo con las ruedas pinchadas o falta de gasolina, pero, fundamentalmente, la mayor o menor velocidad depende del motor. Si el problema de la importancia del Marketing lo

analizamos desde un punto de vista cuantitativo encontramos los siguientes resultados:

En Estados Unidos, más de la mitad del precio de venta de un producto de gran consumo se destina, como media, a actividades de Marketing.

Desde un punto de vista macroeconómico, se advierte una fuerte correlación positiva entre el desarrollo del Marketing en un país y su crecimiento económico y social. En aquellos dónde la actividad del Marketing son incipientes, se observa una renta por habitante muy baja y por el contrario el desarrollo económico y social alcanza sus cuotas más altas en los países en los que sea mayor la preponderancia y el uso del Marketing.

Se ha comprobado que de cada 1000 personas activas, 433 están dedicadas a operaciones de Marketing, mientras que en los Estados Unidos aproximadamente 88 de cada 100 personas trabajan en este tipo de actividades.

Otro criterio, está vez laboral, que descubre la importancia del Marketing es la equiparación de los tipos de retribuciones reales, observándose que, como promedio, a igualdad de otros factores, como formación, tiempo en la empresa, edad, etc. las personas ocupadas en actividades de Marketing perciben remuneraciones superiores (145).

2.3.4. DETERMINANTES DEL MARKETING

Podríamos definir los determinantes del Marketing como los factores externos que influyen en los resultados prefijados. Su conocimiento y análisis es básico porque los condicionan en dos sentidos fundamentales:

- o Puede afirmarse que para la consecución de los objetivos que se pretendan, las acciones que se van a desarrollar y las técnicas que se emplearán, deberán ser necesariamente distintas, en la medida que lo sean los determinantes que se apliquen.
- o Es incuestionable que las mismas técnicas nos darán resultados dispares, en función de los determinantes.

Esto explica el hecho de que técnicas que han probado su eficacia en un determinado país, en circunstancias concretas, o en alguna empresa, ofrezcan, en ocasiones, resultados dispares, por muy iguales que se adopten y apliquen en otras naciones, cuando concurren distintas

circunstancias o se trate de empresas de otro tipo. Al tratar de averiguar las posibles causas de los fracasos, cuando una técnica de probada eficacia no logra sus objetivos, encontraremos éstas en la ineptitud de las personas que la han aplicado o en la variación de los determinantes. Es obvio que no se realizará idéntico Marketing al lanzar un producto (por ejemplo una cámara de fotos) en México que en Egipto. Y esta diferencia está en función de una serie de elementos o factores que influyen directamente en el Marketing, y que denominamos "determinantes del Marketing". El número e importancia de los determinantes del Marketing puede variar según criterios subjetivos. A continuación se enlistan los cuatro principales determinantes que fijan la política del Marketing Mix, conocida por la teoría de las "4 Pes":

- **Product** (producto)
- **Place** (distribución)
- **Promotion** (promoción)
- **Price** (precio)

Sobre la combinación y clasificación de estas cuatro variables en la decisión comercial, algunos autores hacen girar toda estrategia de Marketing. Pero existen otros determinantes, integrados o no, que también marcan toda la actividad del Marketing dentro de la empresa. Pensemos en un momento hasta qué punto puede variar la fijación del precio de un producto, si se tienen en consideración los estudios de la competencia, el tipo de mercado existente e incluso el mismo entorno socioeconómico; por tanto, podemos afirmar que el éxito de una empresa vendrá dado por el perfecto conocimiento y análisis de los diferentes determinantes del Marketing que incidan en su actividad, y que, a través de la puesta en marcha del plan de Marketing, alcancen los objetivos marcados. Aclaremos que por promoción se entienden las técnicas de impulsión, que las constituyen la publicidad, la promoción de ventas, la política de ventas y las relaciones públicas (145).

2.4. EL CONSUMIDOR

La Historia nos ha ido dictando que el hombre, sometido a la ley universal de la escasez, ha estado sometido siempre en su consumo a la iniciativa de la producción. Primitivamente fue la naturaleza quien impuso con su fertilidad, su clima o circunstancias, la gama de los posibles productos a consumir, más tarde, fue el artesanado, con su rústica producción, quien colocó sus manufacturas en un mercado deseoso de consumo que arrebatava todo lo que se producía. Después fue la

Revolución Industrial quien potenció la producción. Y es en el siglo XX cuando surge la producción en masa. Actualmente, en la llamada época de las economías de consumo, "el cliente, por fin, tiene siempre razón". El consumidor es el rey del mercado, aunque en este momento su reinado es más bien constitucional y son los empresarios quienes le dictan las leyes por las que él se va a gobernar a sí mismo. Pero es en esta etapa de gran consumo cuando nace el Marketing, la ciencia del mercado, la ciencia de los que constituyen el mercado, la ciencia, al fin y al cabo, de los consumidores (149).

Tabla 5. Tipos de Necesidades

Necesidades	Descripción
Vital	Son las que se necesitan satisfacer en orden a la conservación del individuo. Cuando el consumidor tiene insatisfechas estas necesidades, podríamos decir que deja de ser sujeto de Marketing. Por el contrario, en situaciones normales, estas necesidades entran de lleno en el contenido del Marketing en general, constituyendo quizá su parte de mayor interés al satisfacerse con el mercado de los llamados bienes de gran consumo, para los que el Marketing es su principal técnica de impulso e influencia.
Normales y suntuarias	La frontera entre lo normal o suntuario depende de las circunstancias del consumidor: su renta, su edad, los valores vigentes en la sociedad, etc. Pero es evidente que las motivaciones de compra y consumo de un bien, considerado normal o suntuario, han de ser distintas.
Individuales y colectivas	Las necesidades individuales la experimenta el consumidor aislado y las colectivas un grupo social
Elásticas y rígidas	Son elásticas aquellas que varían ampliamente de acuerdo con los cambios que experimenta el sujeto. La evolución de la renta, la variación de la edad del individuo, de su nivel cultural, etc. hace cambiar la intensidad con que se desean las cosas. Este tipo de necesidades generan a su vez demandas de gran elasticidad que son de gran interés para el Marketing. Existen también necesidades rígidas, inalterables, constantes, que son insensibles a la variación y evolución del sujeto. Con este tipo de necesidades (por ejemplo, la sal en los alimentos), las técnicas de Marketing difícilmente pueden encontrar elementos para lograr su expansión

Fuente: Ministerio de Fomento. 1998

2.4.1. EL CONSUMIDOR Y SUS NECESIDADES

El consumidor en Marketing surge como un sujeto con necesidades derivadas de la escasez con que se enfrenta. La necesidad recorre toda la escala de apetencias del consumidor, desde la verdadera angustia producida por la sed, hasta la más frívola que pueda experimentarse en el deseo de darse un capricho de poca importancia. En cualquier caso, la existencia de un deseo, de una inclinación al consumo, presupone y exige la existencia de una necesidad en el consumidor. Conocer las necesidades posibles nos ayudará a conocer las apetencias del consumidor. Un análisis de estas necesidades sería, sin embargo, prolijo e interminable.

Por su forma de ser, el hombre satisface en intensidad las necesidades que se pueden suscitar si cuenta con los bienes apropiados para ello, pero, en cambio, es insaciable en cuanto a la extensión de sus necesidades. Esto no lo varía la edad, la renta o las circunstancias del individuo, ni su propia evolución. Cuando llega a un estándar de consumo, se le abre siempre una nueva gama de productos o servicios a desear (92).

Existen algunas ideas sobre determinados aspectos de las necesidades, que por su interés para las técnicas de Marketing se consideraran en la tabla 5.

2.4.2. LOS GUSTOS DEL CONSUMIDOR

Las necesidades del consumidor van formando una escala de valores con sus apetencias y deseos, que constituye lo que llamamos los gustos del consumidor. El consumidor mediante su evolución biológica y psicológica, va creándose un esquema de gustos y preferencias que le acompaña a lo largo de su vida.

Este esquema es alterado únicamente por los cambios de la propia personalidad del consumidor y por una serie de determinantes exteriores mostrados en la Tabla 6, que le van condicionando, tales como el sexo, la edad, la región, el hábitat y el nivel socioeconómico(92,146).

La estratificación social de los consumidores está dividida generalmente en cuatro estratos:

- Clase alta.
- Clase media.
- Clase media baja.
- Clase baja.

La clase media por su importancia y amplitud se descompone en dos, ya que realmente todo el grupo social medio comprende desde el obrero especializado, hasta el profesional de carrera (148).

Tabla 6. Determinantes que Condicionan los Gustos del Consumidor

Determinantes	Descripción
Sexo	Nos sirve para matizar un Marketing de consumo masculino y compra femenina. Es el gran separador de los productos, llega a crear toda una técnica femenina de motivación, de distribución adecuada, de envasado y de publicidad, perfectamente diferenciada de aquellas que apoyan los productos dirigidos al varón. El sexo es, en la época actual, la esencia del contenido de la publicidad erótica, que de una forma más o menos sutil está invadiendo la motivación de compra de un gran número de productos.
Edad	Este determinante segmenta al consumidor clasificándolo respecto a sus gustos de acuerdo con su evolución biológica. El Marketing de cada producto deberá de vigilar la edad de sus consumidores, pues es evidente que respecto a ella será preciso arbitrar una u otra política tanto de envases y productos como en publicidad o relaciones públicas. Un ejemplo serían los relojes, observamos que en los "Swach" -relojes dirigidos a gente joven, alegre, moderna y dinamista- y los "Rolex" -relojes para personas de edad madura, clásicos y de cierto nivel socioeconómico.
Región	En los productos que se distribuyen internacionalmente, el aspecto regional de la política hacia cada país es decisivo. También dentro de un mismo país este aspecto regional influye en el Marketing de los productos. No se trata de especializar un Marketing para cada región, pero sí de considerar el valor de lo distinto y lo común en cada una. En México, por ejemplo, los gustos hacia los productos, las formas de comprar, vender y consumir, los horarios, el clima, los valores psicológicos, son distintos en cada región.
Hábitat	Es la agrupación humana donde vive el consumidor. La experiencia demuestra que las características del hábitat influye decisivamente en el esquema de compras de sus habitantes, es muy distinto un consumidor de una zona rural que un consumidor de una gran ciudad.
Nivel socioeconómico	Es imprescindible conocer la estratificación social de los consumidores a quien va dirigido un producto determinado. Ésta se investiga a través de los distintos estudios de mercado que se realizan para conocer los hábitos de consumo del producto que vendemos.

Fuente: :Ministerio de Fomento. 1998

2.4.3. LA EVOLUCIÓN DEL CONSUMIDOR

Hemos visto que el consumidor, considerado como el gran objetivo de Marketing, es un ente complejo y variado que está determinado por circunstancias externas o internas a sí mismo, las cuales condicionan su conducta y determinan un mercado u otro para nuestros productos: cuanto más amplio es el mercado de nuestros productos, más complicada es la estrategia de Marketing a emplear; si el producto es de los llamados de "gran consumo" (cigarrillos, detergentes, alimentos,...) cuyo mercado es universal, es realmente difícil encontrar una política válida para todos los consumidores. En este caso la motivación argumental debe ser sencilla, dirigida a estimular una simple idea placentera, válida universalmente. Un ejemplo sería el de la marca "Coca-Cola", de consumo universal tanto geográfico como social, en todas las edades, hábitats y regiones, cuyos slogan han sido: "todo va mejor con ...", "... refresca mejor", "la chispa de la vida", "una ... y una sonrisa". "Si el producto va dirigido a un determinado segmento de consumidores, será relativamente fácil encontrar una técnica concreta que pueda ser más eficaz para ellos".

Hasta el momento hemos considerado una visión estática del consumidor con la que podríamos segmentar el mercado actual y descomponerlo según sexo, edad, hábitats y región. De esta manera tenemos un conocimiento estático, actual, del mercado, y podemos actuar a corto plazo. Es evidente que existe una evolución del consumidor, sus gustos, sus escalas de valores continuamente se van transformando y al observar un mismo mercado nos damos cuenta que el paso del tiempo lo va alterando en sus características (92,96,148).

2.4.3.1. Evolución a largo plazo

Tres son las causas principales que contribuyen a esta evolución del consumidor:

- El progreso, con su secuela de innovaciones de todo tipo, que van dando ocasión a que el consumidor tenga nuevas cosas que desear y que le diferencian de sus antecesores.
- El desarrollo, entendiéndolo por tal, la lucha en que el hombre está empeñado para mejorar su renta, y que, tanto a nivel nacional como internacional, actúa en una doble dimensión: aumentar la renta en la comunidad y repartirla más justamente entre los que la componen.
- La educación, elevando el nivel intelectual y los conocimientos del individuo, es la tercera gran causa de la evolución del consumidor (92).

Si consideramos la evolución y las tendencias de los índices que miden estas tres causas, podremos describir el consumidor del futuro. Actuar en Marketing según experiencias anteriores, es arriesgado, hay que tener siempre presente que el mercado anterior pasó, y que cada día tenemos un nuevo mercado que es preciso analizar. Apartarse de esta realidad de evolución puede traer resultados negativos (148).

2.4.3.2. Evolución a corto plazo

A corto plazo se producen también variaciones en los gustos del consumidor que alteran sus formas de comprar y consumir. Estos cambios se deben normalmente a las técnicas de aplicación del Marketing que actuando, a favor de los distintos sectores del mercado, impulsando las marcas dentro de cada sector, cambian los esquemas de consumo de la población, más o menos rápidamente según los productos y la eficacia de aquellas técnicas. La publicidad, las políticas de promoción, las ofertas de precios, son los medios que más frecuentemente determinan esos cambios, sin olvidar tampoco las causas que actuaban a largo plazo que, como los nuevos productos debidos al progreso, tienen un momento concreto de los deseos del consumidor respecto a los productos y que, a corto plazo, adquiere cada vez mayor importancia: la moda. La moda es un fenómeno eterno y siempre nuevo, universal y concreto, que tiene sus raíces en la imitación.

El proceso de la moda siempre es el mismo: se inicia por una minoría, una élite la impone (a veces un sola persona) y se extiende hacia los demás. El período acaba cuando todos se incorporan a esa moda porque entonces surge un nuevo ciclo que aquella minoría vuelve a originar. La moda es un determinante del Marketing de los productos que no debe olvidarse en ningún momento, ni para ningún producto. En nuestros días, la influencia de la moda en todos los órdenes es más importante que en épocas pasadas, porque las notas que la caracterizan son: universalidad, intensidad y velocidad de propagación (148).

2.4.4. EL CONSUMIDOR, SUJETO DEL MARKETING

Si bien es verdad que el consumidor es variadísimo en su forma de ser, y versátil en cuanto a la continuidad de sus gustos, también es cierto que tiene unos caracteres comunes y permanentes que resisten la variación geográfica y temporal de forma casi inalterable.

Efectivamente, el consumidor buscará hoy una dieta alimenticia que no engorde y ayer prefería

comidas de féculas y grasas, despreocupado de su metabolismo. El consumidor actual perseguirá un puesto de ejecutivo en una empresa poderosa y ayer se afanaba por ser oficial de la Marina de Guerra. Los gustos han cambiado en estos dos ejemplos respecto a los alimentos y en lo profesional, pero analizando ambos fenómenos, observamos algo que ha permanecido inalterable. En el primero, la búsqueda de placer; en el segundo, la del prestigio personal. Es importante, pues, describir algunas de estas necesidades invariables que de manera universal el hombre experimenta y que en todo momento son válidas para ser empleadas como plataforma para excitar desde ellas el deseo del consumo. Podríamos diferenciarlas entre las que afectan al aspecto material del consumidor (materiales) y aquellas otras que se refieren a necesidades más sutiles, de contenido psicológico o intelectual (intelectuales) (148).

- A. Necesidades materiales. Entre ellas estarían las necesidades de supervivencia, que corresponderían a las necesidades vitales, sexualidad, placer y comodidad.
- B. Necesidades intelectuales. Son apetencias de tipo intelectual y afectivo tales como: deseo de nuevas experiencias (la palabra NUEVO se ha convertido en el verdadero talismán de los productos de gran consumo y la sola presencia de la caligrafía publicitaria de sus sílabas puede ser el motivo fundamental de una compra nunca prevista); deseo de seguridad (un ejemplo típico es el del mercado de los seguros); deseo de respuesta (se satisfacen con slogans como: "diamantes para decir gracias", "el oro refleja compromisos"...); deseos de reconocimiento que incluye la vanidad y la ambición y por otra parte el autorreconocimiento.

2.4.4.1. La tesis de Maslow

Nos parece tan interesante para el Marketing el hecho de que existan necesidades, deseos o aspiraciones permanentes e invariables en el consumidor que insistiremos de nuevo en el tema desarrollando la tesis de Maslow, psicólogo de la Universidad de Wisconsin.

Maslow establece la siguiente jerarquía de necesidades:

- Necesidades fisiológicas.
- Necesidades de seguridad.
- Necesidades sociales.
- Necesidades de la propia estima.
- Necesidades de autorrealización.

El organismo humano, señala Maslow, se comporta con frecuencia como un todo integrado. Esto se advierte particularmente en momentos de goce, creatividad o amenaza, pero no ve la motivación como una cosa simple. Por el contrario, la considera como algo inacabable, fluctuante y complejo. El ser humano nunca está satisfecho más que de modo relativo, por etapas. Tan pronto como una necesidad queda satisfecha, surge el deseo de satisfacer otra. Pero la gente sólo ansía cosas que están a su alcance, asegura Maslow. De ahí las diferencias de motivación entre las diversas clases y castas, entre los distintos países y culturas (148).

2.5. EL COMPRADOR

El consumo es el objetivo final del Marketing y para lograrlo es preciso superar la compra, condición indispensable para que se de el consumo. Mientras el producto se fabrica, se distribuye y se exhibe en la tienda debemos considerarlo provisionalmente vendido. Sólo la compra del producto, antecedente necesario de su consumo, nos puede en realidad rematar una venta que ha sido hasta entonces provisional. De esta realidad ha nacido la importancia del Marketing dirigido al consumidor, porque con sus técnicas de hacer deseables nuestros fabricados conseguimos impulsarle a la compra de los mismos cumpliendo así nuestro objetivo. Estas técnicas seguirán influyendo en el consumidor para hacerle repetir sus compras, para que consuma con mayor frecuencia y en más cantidad, para asegurarnos así las compras repetidas que permiten la corriente de ingresos que da la vida a la empresa.

2.5.1. CONSUMIDOR Y COMPRADOR

El consumidor y el comprador no tienen la misma psicología, frecuentemente porque no son la misma persona y porque, en cualquier caso, las razones de su conducta en consumo y compra son distintas aunque sea un sólo sujeto el que lleve a efecto ambas acciones. Hay una extensa gama de productos que se compran por personas distintas de quien los consume; los productos del hogar o las ropas de los maridos que también compran las amas de casa para un consumo familiar, independientemente del suyo privado. No sólo se da este caso en los bienes de consumo, sino que quizá conviene sobre todo considerar la importancia de los productos industriales necesarios a las distintas empresas, que se compran normalmente por un comprador, un jefe de compras, que se constituye en pieza clave en el Marketing de los productos industriales (96,149).

2.5.2. COMPRA POR IMPULSO Y COMPRA RACIONAL

Para que pueda darse una compra se precisa anteriormente un deseo de consumo. Existiendo el deseo, el producto se adquiere. Sin embargo, existen dos actos distintos de compra:

- La compra racional, que requiere una reflexión para decidir.
- La compra por impulso, por la que se adquieren no premeditadamente muchos productos.

La gran barrera separadora de ambas es, muy a menudo, para cada sujeto, la relación:

Precio del producto / Renta personal

Cuanto más pequeño sea este cociente, más impulsiva puede ser la decisión de la compra. Es evidente que existirán personas para las que la cuantía de su renta es tal que les permite la compra impulsiva de todo o casi todo. Pero sin tener en cuenta estas excepciones podemos considerar que existen productos generalmente comprados por impulso por la mayoría del mercado (alimentos normales, detergentes...), y otros que de forma ordinaria requieren una decisión tomada racionalmente (automóviles, mobiliario...).

La sociedad en la que vivimos ha establecido el "consumo masivo" en los países desarrollados en los que cada vez se compran mayores cantidades de cosas de forma imprevista. Es en estos mercados donde el Marketing podrá actuar con mayor eficacia. A menor reflexión, mayor es el peso de las técnicas motivacionales y más decisiva la imitación de los demás. La vistosidad de un envase, o su estratégica colocación en el punto de venta, harán que se realice la compra impulsiva de los productos.

La llamada compra por aprehensión es el más adelantado estudio de la compra por impulso. Se desarrolla en el mercado actual, en el que los bienes de gran consumo se distribuyen de forma tal que pueden adquirirse directamente por los compradores. Simplemente hay que coger el artículo, porque la compra en el sentido de compra-paga, se efectúa allá en la lejana caja del fondo del supermercado. La "acción de comprar" se sintetiza en la "acción de tomar" y la mano compradora se dirigirá al producto que resulte más atractivo. Atracción que provendrá de una imagen forjada por la publicidad, por la oferta de precio que presenta, por lo oportuno del lugar donde se exhibe o lo sugerente de su envoltorio. Es decir, que el impulso de tomar el producto, en estos casos de compra por aprehensión, o el pedirlo en los demás casos de compras impulsivas, se logrará si el comprador en el punto de venta, está determinado por nuestra política de Marketing. Determinación que puede haber actuado con anterioridad a su presencia en el punto de venta, motivado, por

ejemplo, por la imagen que sugiere nuestra publicidad o que le influye directamente in situ al enterarse, por ejemplo, de la oferta de precio a que se vende. El Marketing es fundamental para los productos de compra por impulso y estos productos son cada vez más numerosos (149).

2.5.2.1. Características del Marketing en ambas políticas de compra.

En la tabla 7 se muestran los tipos de compra, la motivación de la misma y los medios a emplear.

Tabla 7. Medios de Marketing a Emplear por Tipo de Compra		
Tipo de compra	Motivación de la compra	Medios de Marketing a emplear
Por impulso	Placer	<ul style="list-style-type: none"> - Publicidad y Promoción. - Distribución masiva. - Política de envase. - Punto de venta.
Racional	Conveniencia	<ul style="list-style-type: none"> -Imagen de empresa (relaciones públicas). - Política de productos. - Precios y plazos de entrega. - Servicios post-venta.

Fuente: Ministerio de Fomento. 1968

La publicidad es más efectiva en los productos que se compran impulsivamente y será quizá el punto de venta el soporte de máxima eficacia. En los de compra racional, la publicidad más efectiva será la que se apoye en la relación personal. Si es preciso convencer, el mejor sistema será que "alguien convenza al comprador" (149).

2.5.3. LA COMPRA SUGERIDA

Muchas veces el comprador decide bajo la influencia del comerciante. Por su influjo puede llegar, incluso, a renunciar al producto que, premeditadamente, hubiera comprado o a efectuar compras

complementarias. Algunos factores que determinan la importancia de estas compras son:

- La inseguridad del comprador, que encuentran cómodo el hecho de que el comerciante decida por ellos.
- La falta de preparación del comprador, que se asesora del comerciante, por ejemplo, en productos de bricolaje o en equipos especiales de proceso.
- El interés económico del comerciante, que desvía las compras a los artículos o marcas en que tiene mayor margen.
- La satisfacción personal del comerciante de "vender lo que quiere" le lleva a sugerir, a forzar incluso compras en una dirección determinada.

Como caso extremo de las compras sugeridas debemos señalar las compras por prescripción, que son aquellas en las que el comprador solamente obedece una orden de compra, un ejemplo son los medicamentos en las recetas médicas, en que nos limitamos a adquirir lo prescrito por el médico sin discutir ninguna otra opción. La especialización o tecnificación de muchos artículos ha aumentado la importancia de este tipo de compras, en que descansamos en el juicio del prescriptor que, por ser experto en lo que sugiere, nos asegura el acierto de nuestras compras (un ejemplo son los materiales de construcción, los detalles de una instalación de sonido de alta fidelidad...) (149).

2.5.4. EL PUNTO DE VENTA

En los productos de gran consumo, el punto de venta es el lugar concreto donde el comprador adquiere los artículos que desea. En todo tiempo y lugar, el punto de venta fue siempre el sitio definitivo para lograrlo que con lenguaje de vendedor se llama el remate de la venta.

El panorama del mercado actual se caracteriza por la multitud de productos, la gran competencia y el exceso de publicidad. La consecuencia de esto es el gran confusionismo del consumidor. Por eso, cuando el consumidor llega al punto de venta, con su carga de opiniones ajenas, motivaciones publicitarias, influencias familiares, experiencias pasadas, rutinas, vanidades, etc. viene determinado por las tres **D**:

Desorientado: por el llamado problema de concurrencias, que viene representado por las líneas de productos distintos entre sí, pero que satisfacen de forma excluyente un deseo. Así, la sed puede calmarse con cerveza, refrescos, sidras, colas,...

Desconcertado: surge el problema de las competencias, si ha elegido cerveza ¿qué marca elegirá?

Desconfiado: como consecuencia de la falta de criterio para resolver los problemas anteriores, agravados por las técnicas de Marketing que a él, consumidor y comprador se le dirigen(149).

2.5.5. LA VENTA COMPLETA

Del análisis de todo lo que llevamos dicho sobre la compra, el comprador y el punto de venta, se deduce el interés que para la política de ventas de las empresas ha de tener la conjunción de todos ellos en la estrategia del vendedor. No basta solamente vender, ya que en realidad la venta, sin una ulterior tendencia al consumo, es un mero depósito de mercancías en los estantes del distribuidor. El vendedor debe vender y conseguir también la rotación de sus productos en el punto de venta, para repetir con frecuencia sus ventas subsiguientes. De no hacerlo, sus productos envejecerán, pasarán a la trastienda y serán devueltos a fábrica. El vendedor debe pues realizar lo que se llama venta completa y que se consigue cuando compra el comerciante y además el consumidor, compra su producto en el punto de venta. Para lograr la venta completa no basta con la gestión del vendedor sino que hay que establecer la participación integral de todos los servicios de la empresa (149).

2.6. LA DEMANDA

Los deseos del consumidor y la actuación del comprador materializan en el mercado una "tensión de consumo" que recibe el nombre de demanda.

La función de demanda puede considerarse como el conjunto de opciones de compra que el consumidor podrá elegir teniendo en cuenta las variaciones de las circunstancias del mercado. Por ejemplo, según que los precios de un mercado fueran 5,7 ó 13 pesos un sujeto tendería a comprar 12, 8 ó 4 unidades del bien en cuestión (considerando una renta de 60 pesos). Aunque el más intuitivo de los estudios de la demanda es el que se efectúa analizando las opciones de compra del consumidor frente a distintos precios, la demanda puede considerarse referida a cualquier otra magnitud como la renta del consumidor o los precios de los otros bienes del mercado.

La demanda así descrita atañe a un consumidor concreto, pero al integrar las demandas de todos los consumidores de un mercado, tenemos la función de demanda de ese mercado respecto a un producto, que es el dato de máximo interés para el empresario, pues conocerá con su análisis las

posibilidades de venta del producto según las variaciones de la magnitud de que se trate (150).

2.6.1. LA DEMANDA DEL CONSUMIDOR RESPECTO A SU RENTA

La renta de un consumidor es la parte de sus ingresos que puede gastar sin detrimento de su patrimonio. Los salarios y los sueldos son las rentas más generalmente extendidas, ya que provienen del trabajo.

La cuantía de un sueldo o un salario determina en gran manera la cantidad de bienes que un sujeto puede demandar. Concretándonos en un bien y en un sujeto, podemos observar que las variaciones de su renta alteran los equilibrios de la demanda de ese bien. Efectivamente, cobra más, gana más, tiene mayor renta y como consecuencia compra mayor o menor cantidad del bien. Existe pues una relación entre la demanda y la renta, o lo que es lo mismo, la demanda es función de la renta del sujeto. La naturaleza de esta relación es, sin embargo, muy variada, porque depende de la consideración que el sujeto tenga de los bienes o productos cuya demanda puede estudiarse: así, cuando una persona ve aumentar su renta, compra en mayor cantidad los bienes que más deseaba, lo que más prestigio tenía para él, y disminuye las compras de aquellos otros bienes que adquiriría por recurso pero que realmente desprecia. La realidad de los hechos descritos, nos permite una primera clasificación de productos:

- Productos progresivos o normales, cuya demanda crece con la renta del consumidor.
- Productos regresivos o inferiores, cuya demanda decrece ante aumentos de renta del consumidor.

Se ha comprobado también que el comportamiento hacia los bienes progresivos no es idéntico en unos productos y otros. Se observa, en efecto, que las demandas de algunos bienes normales, aumentan más que proporcionalmente que aquella renta, mientras que en otros bienes, normales también, la demanda aumenta, sí, pero de una forma menos que proporcional. Se ha admitido el considerar que son bienes de lujo para un sujeto determinado aquellos en que gasta más que proporcionalmente los aumentos de su renta, mientras que se consideran bienes de primera necesidad aquellos otros en los que el aumento de su demanda se produce de una forma suave, discreta, es decir, menos que proporcional.

Esta clasificación de bienes es muy útil en Marketing. Debe saberse siempre cómo considera la mayoría del mercado los bienes que vendemos, porque según sea una u otra su naturaleza, así deberán ser nuestras políticas y nuestras expectativas. Si descubrimos que el producto de nuestra

actividad es un bien regresivo según consideración del mercado, estaremos en una situación peligrosa ante expectativas de aumento de renta, de desarrollo del país, porque de forma natural e irreversible ese producto se venderá cada vez menos. El viajar en 3ª clase en ferrocarril se ha considerado siempre como un servicio regresivo (150).

2.6.2. LA DEMANDA DEL CONSUMIDOR RESPECTO A LOS PRECIOS DEL MERCADO

El concepto más intuitivo de la demanda es el que la considera en función del precio. Si está barato se comprará mucho, si está caro se comprará menos. Este comportamiento es el que frecuentemente se sigue en el mercado por lo que se llama demanda normal la que cumple este postulado, que por otra parte definió Marshall, economista inglés de la época clásica, como "ley de la demanda", al formularla como función decreciente del precio. Pero existen algunos casos en los que la importancia de ciertos factores externos al mecanismo de la demanda, y muy influyentes en el consumidor, hacen que éste actúe de distinta forma comprando mayores cantidades de producto al aumentar los precios. Estos factores pueden ser el hambre, la vanidad, la ambición... Estas demandas reciben el nombre de demandas anormales o inversas por constituir funciones crecientes del precio, en oposición a la "ley de la demanda". A continuación veremos tres casos de demanda anormal:

- Efecto Giffen: Se acusa en determinados productos de primera necesidad y en mercados pobres. Se da en circunstancias de gran escasez, en guerras. Ejemplo: las patatas o el pan en época de posguerra.
- Efecto Veblen: Se debe a la influencia que el precio elevado de los artículos de lujo posee respecto al sentimiento de autoprestigio del consumidor que puede adquirirlos. Por ejemplo, se dice que si las esmeraldas fueran baratas, nadie las apreciaría. En estos casos un aumento de precio puede suponer un mayor incentivo para una compra de más cuantía.
- Efecto especulación: Un alza de precios puede desencadenar un aumento de demanda de almacenistas, detallistas y consumidores ante el temor de que siga subiendo el precio del artículo. Son efectos en espiral, que contribuyen por sí mismos a la continuación del fenómeno. También se dan ante tendencias de los precios que hacen aplazar a los consumidores sus compras buscando precios más bajos aún, por lo que estas disminuciones de precios llevan consigo disminuciones de demanda, constituyendo funciones matemáticamente crecientes, típicas de las demandas anormales o inversas (150).

2.6.3. DEMANDAS RÍGIDAS Y ELÁSTICAS

Hemos dicho que la demanda normal, es aquella en que el consumidor varía sus compras en sentido contrario a las variaciones de los precios; aumenta el precio, disminuye su demanda. Esta forma de producirse dichas variaciones es la que da carácter de normalidad a esa demanda.

Cuando la variación de la demanda es proporcional respecto a la alteración del precio (por ejemplo, a un aumento del 20% en el precio, sucede una disminución del 60% de la demanda) diremos que tenemos una demanda elástica. Por el contrario, si la variación de la demanda no es proporcional respecto a la alteración del precio, tendremos una demanda rígida o inelástica, es decir, muy insensible a las variaciones del precio (150).

2.6.3.1. La elasticidad de la demanda

La elasticidad es un índice que mide la sensibilidad de las funciones respecto a cambios en las variables de que dependen. En general, la elasticidad nos indicará, con su signo, si las variaciones de las magnitudes que se estudian son del mismo o distinto sentido, y con su cuantía, nos dirá la mayor o menor sensibilidad de la función respecto a la variable (150).

En el estudio de la demanda respecto a la renta del consumidor, tenemos:

- En los bienes normales: Las variaciones de renta y consumo son del mismo sentido y la elasticidad es positiva.
- En los bienes regresivos: Las variaciones de renta y consumo son de sentido contrario y la elasticidad es negativa.
- En los bienes de primera necesidad: La elasticidad es menor que la unidad.
- En los bienes de lujo: La elasticidad es mayor que la unidad.

2.6.4. LA FUNCIÓN DE DEMANDA EN EL MARKETING

Para el Marketing la demanda comprende todas las personas u organizaciones que compran o pueden ser inducidas a comprar un producto, un servicio, una idea. Es un concepto actual y potencial que puede resumirse en la fórmula:

$$M = P1 \times P2 \times P3$$

Donde:

M es la demanda de un producto para el Marketing que iguala la interacción de los siguientes tres factores:

P1 representa la población, las variables demográficas.

P2 es el poder de compra basado en la renta del consumidor, tanto en su carácter anual como potencial; unas posibilidades crediticias, un patrimonio,..

P3 es la propensión a consumir nuestro producto, que incluye las preferencias de los consumidores, sus gustos, sus actitudes tanto psicológicas como sociológicas.

Cada uno de estos factores es susceptible de alteración, por lo que deberán ser identificados correctamente, previéndose las tendencias de los mismos. Hay que tener en cuenta que tales variables están interrelacionadas y deben considerarse en su conjunto, para intentar clarificar la compleja relación existente entre la demanda del mercado y nuestro producto (150).

2.7. EL MERCADO

Estudiado ya el gran objetivo del Marketing, el consumidor, su desdoblamiento personal en el comprador y la proyección práctica de ambos en la demanda, pasamos al análisis de los determinantes del Marketing, que condicionan y limitan las posibilidades de las políticas a emplear para influir en ese consumidor.

2.7.1. EL MERCADO: SUS CLASES

El mercado es el conjunto de actos de compra y de venta de bienes fijados en el lugar y en el tiempo, una pluralidad de sujetos con el deseo de comprar y vender. No es un espacio concreto donde se realizan unas operaciones de intercambio, sino más bien un conjunto de personas que se dedican a él.

Así, el mercado español de tabacos lo forman aquellas personas que, interesadas en comprar o vender las labores de esas plantas, conocen que es preciso ejercer esa actividad en los llamados estancos, expendedorías autorizadas por la Compañía Tabacalera, que posee el monopolio absoluto de la venta y fabricación de tabaco en el territorio peninsular. Todos saben que una actividad de compra-venta al margen de dichos estancos incurre en contrabando penado por la

Ley. En cambio el mercado en hortalizas es libre y se pueden plantar, vender o comprar sin sujeción a ninguna norma específica toda clase de verduras en la totalidad del suelo español.

Para realizar una clasificación de los mercados, atendemos en primer lugar al número de personas que constituyen la demanda y la oferta, es decir, el número de compradores y vendedores que componen el mercado: no es solamente la concurrencia personal la que nos divide los mercados, existen otras normas clasificatorias (151).

- La libertad de entrada y salida al mercado que, cuando existe, permite que tanto la compra como la venta pueda continuarse, interrumpirse o trasladarse de lugar. No obstante, hay casos en que el Estado, por ejemplo, regula esas posibilidades y no es libre el poder crear una industria determinada ni tan siquiera el trasladarla de lugar (establecimientos bancarios, farmacias, industrias periodísticas...).
- La libertad de cambio, regulada muchas veces por la Administración, fijando precios y condiciones de venta o compra, que constituyen entonces lo que se llama mercado intervenido, (armas, municiones, drogas, sustancias explosivas...).
- La información que poseen compradores y vendedores del mercado que les permite contratar siempre al mismo precio. Si existe perfecto conocimiento del mismo y de la calidad y naturaleza de los productos, ningún comprador pagará un precio más alto, ni los vendedores se conformarán con precios menores que los del mercado. En este caso se dice que el mercado es transparente y rige entonces el llamado principio de la "unidad de precio".

2.7.2. HOMOGENEIDAD Y CARACTERIZACIÓN DE LOS PRODUCTOS

El mercado perfecto requiere concurrencia en cuanto a las personas que en él comercian, transparencia de información, libertad absoluta y homogeneidad de productos. Esta homogeneidad en sentido teórico, exige la completa indiferenciación del producto en el sentido de que ha de ser totalmente confundible e idéntico entre sí, sea cual fuere su procedencia de fabricación.

Los productos han de ser del todo similares para poder formar juntos ese mercado perfecto. Cualquier tipo de diferenciación que existiese en los productos descompondría el mercado general en tantos submercados como productos peculiares existiesen.

Difícil es hallar perfección en los mercados en cuanto a concurrencia de personas, porque el desarrollo moderno ha impuesto la concentración empresarial, que disminuye el número de

oferentes; y lo mismo decimos en lo tocante a información y a libertad. Sobre todo, esta última difícilmente se da en los modernos mercados, estrechamente influidos por la Administración, la cual interviene en los mismos de muy diversas formas, desde su regulación jurídica hasta la intervención directa como un empresario más. Sin embargo, todas estas condiciones podemos encontrarlas con un cierto grado de intensidad mucho más fácilmente que la exigida homogeneidad del producto.

El Marketing se justifica a sí mismo, precisamente por su intento de eliminar la homogeneidad del producto. En efecto, el Marketing pretende diferenciar los bienes a los ojos del consumidor hasta convencerle de que sólo el producto de aquella empresa, o de tal marca, o de tal origen, es el que realmente satisface sus necesidades del bien.

Para analizar mercados de productos verdaderamente homogéneos, hemos de acudir a bienes primarios como, por ejemplo, el de las hortalizas, que en sus mercados elementales son consideradas idénticas sea cual fuere el agricultor que las hubiese cultivado, o bien saltar al gran mercado que componen las bolsas de valores en los que las mercancías que se intercambian (los títulos de acciones u obligaciones) actúan como verdaderos productos perfectamente homogéneos entre sí, indiferenciados por completo sin contar para nada en su cotización la procedencia, ni la importancia de sus poseedores o compradores (151).

2.7.2.1. Causas de la diferenciación de los productos

La diferenciación del producto obedece normalmente a cuatro tipos de causas:

1. De índole real, es decir, de la propia naturaleza de los bienes. Los mismos productos tienen en sí cualidades o caracteres que les diferencian. Se habla, por ejemplo, del mercado de vinos, pero se sabe que dentro de él sus distintas soleras, la graduación alcohólica, lo añejo de sus mostos, etc. lo descompone en una enorme gama de mercados parciales.
2. De carácter espacial, por lo que se diferencian los productos no por su naturaleza, sino por el lugar donde está situada la mercancía. Para el mercado europeo no puede ser el mismo un producto almacenado en París que otro realmente idéntico a aquél pero situado en un puerto japonés.
3. De índole temporal, porque el consumidor apreciará de distinto modo un producto según se encuentre ya a su libre disposición o por el contrario, haya de esperar un cierto plazo para poder poseerlo. El producto no difiere en sus cualidades, pero se considera distinto al variar el momento de su disponibilidad.

4. De tipo personal, la causa más importante desde el punto de vista de Marketing, porque convierte en productos diferentes, todos aquellos que por impresión personal de los sujetos son juzgados y valorados con distinta apreciación (151).

2.7.3. LOS MERCADOS DE CLIENTELAS

El enorme interés que presentan para la vida comercial moderna los fenómenos que origina la "causa personal" se demuestra con la actual vigencia del mercado de clientelas.

Se conoce con este nombre la realidad de los mercados constituidos por submercados de clientelas, que forman los círculos o segmentos de demandantes para los cuales no es indiferente el producto de su marca predilecta respecto a los de las demás. Cada marca, cada producto diferenciado, cada mercancía que se ha conseguido personalizar, tiene su propia clientela, que no sustituye sus productos preferidos por los otros, mientras no exista una razón suficiente para abandonarlos. Este fenómeno recibe el nombre de lealtad de marca o lealtad del producto y su existencia tiene unos efectos importantísimos en el mercado.

La lealtad de marca, permite en cierto modo ejercer un determinado grado de monopolio sobre la clientela. En efecto, los clientes de una marca seguirán comprándola aunque suban los precios de sus productos, porque son los que prefieren, y optan por pagar precios superiores incluso a los del mercado por la satisfacción que les supone la adquisición de aquella marca deseada. Es obvio suponer que cuanto mayor sea el grado de lealtad de la clientela, mayor es también el grado de monopolio de la empresa titular de la marca y mayores elevaciones de precios resistirán por tanto los demandantes sin abandonar sus consumos. Naturalmente conseguir aumentar el grado de lealtad de nuestra clientela, es, junto con el desarrollo de la misma y la tendencia a hacer más frecuente el consumo de nuestros productos, el gran objetivo que se marca generalmente a las políticas de impulsión que el Marketing emplea.

La lealtad de la clientela no se logra solamente aumentando la imagen de marca a través de publicidad o relaciones públicas, sino a través de toda política que diversifica de alguna forma el producto (151).

2.7.4. EL EQUILIBRIO DEL MERCADO

Se llama equilibrio de mercado a la situación que se da en su ámbito, constituido por las personas

que comercian dentro de él, al establecerse un precio y una cantidad a contratar entre la oferta y la demanda, para los cuales existe pleno acuerdo entre ellas, de tal forma, que tanto demandantes como oferentes cambien, satisfechos, productos por dinero en una acción que beneficia a ambas partes.

2.7.4.1. Mercado teórico en equilibrio: competencia perfecta.

Supongamos que la producción es instantánea. Cuando se abre el mercado al intercambio, los compradores y vendedores empiezan a pujar y tratan de formalizar contratos que les sean favorables. Siempre que un comprador o un vendedor contratan, se reservan el derecho de recontractar con cualquier persona que les haga una oferta más favorable. De este modo se permite romper los contratos existentes. Supongamos que un consumidor hace una puja inicial y ofrece por el bien un precio de P_0 pesos. Este precio se registra y hace público por un corredor que es un observador imparcial del proceso comercial.

Imaginemos que el precio inicial es más bajo que el equilibrio. Compradores y vendedores comenzarán a contratar entre sí al precio P_0 . Los consumidores que desean comprar a este precio encuentran que la cantidad ofrecida no es suficiente para satisfacer sus deseos, o sea los vendedores no quieren contratar una cantidad tan grande como desean los compradores. Algunos de los consumidores que no han podido satisfacer su demanda, se verán inducidos a subir sus pujas con la esperanza de atraerse los vendedores de otros consumidores. Tan pronto como este precio más alto, P_1 , se registra y hace público por el corredor, los vendedores rompen sus anteriores contratos y los rehacen de nuevo al precio más alto.

A medida que se ofrecen precios mayores, declina la cantidad demandada, ya que los consumidores marginales se apartan del mercado y cada consumidor demanda menos. Simultáneamente aumenta la cantidad ofrecida por los vendedores. El proceso de recontractaciones continúa mientras el precio anunciado por el corredor está por debajo del de equilibrio, o sea, mientras la cantidad de demanda excede a la cantidad ofrecida.

Cuando se alcanza el precio de equilibrio, ni consumidores ni productores tienen interés en contratar de nuevo. La recontractación se interrumpe, los empresarios producen y entregan inmediatamente el producto que han contratado y se perfecciona el ciclo. Si resulta que el precio inicial P_0 , excede a P_e (precio de equilibrio), algunos productores no podrán vender, dado aquel precio, la cantidad que para ellos es óptima, no pueden encontrar consumidores a los que convengan sus condiciones.

Para deshacerse del producto, los vendedores que no han sido capaces de encontrar compradores al precio inicial, lo reducirán. Los compradores que han contratado a un precio más alto, encontrarán ventajoso contratar de nuevo.

El proceso de recontractación continúa hasta que se alcanza el precio de equilibrio. Cuando se está en P_e , se satisfacen los deseos de compradores y vendedores y nadie puede beneficiarse de nuevas contrataciones.

La combinación precio-cantidad de equilibrio, debe satisfacer las funciones de demanda y de oferta. Ésta es la única combinación precio-cantidad, porque los deseos de compradores y vendedores son consistentes entre sí (151).

2.7.5. LA EVOLUCIÓN DEL MERCADO REAL

El estudio de la demanda por el responsable de Marketing se basa en la necesidad de seleccionar una oportunidad en el mercado, oportunidad que debe aprovechar nuestra estrategia de Marketing. Recordemos el ejemplo del mercado de relojes digitales. Los fabricantes tradicionales ignoraron esta nueva tendencia de la demanda, sin percatarse de su importancia. En cambio, la nueva situación fue aprovechada por empresas fabricantes de ordenadores para lanzar al mercado relojes digitales desplazando por completo a importantes firmas relojeras.

Para obtener éxito hay que analizar constantemente nuestra demanda actual y potencial, y tomar plena conciencia de la estructura de mercado reinante en nuestro producto. Se debe conocer el grado de concentración del mercado, los diferentes productos de la competencia, los posibles nuevos vendedores, etc.

Dentro de las específicas características que presenta cada mercado en particular, podemos generalizar una serie de tendencias del mercado actual desde un enfoque vital para el Marketing. Una primera característica sería la pérdida de importancia del factor precio. La estructura mayoritaria de los mercados actuales es la que hemos denominado de "clientela" o de competencia monopolística. Es decir, mercados en los que, aun pudiendo influir en el precio de nuestro producto de forma clara, la competencia está tan arraigada que no podemos, ni siquiera con sustanciosas diferencias de precios, decantar hacia nosotros parte de su demanda. Hay que aclarar que, sin embargo, la política de precios sigue siendo muy importante, pero de una manera más solapada. No alterando el precio visible de nuestro producto en el mercado, sino concediendo numerosos descuentos, cupones, rapeles, bonificaciones, es como se realiza la actual política de precios.

La importancia de una buena imagen social de nuestro producto en el mercado es actualmente un importante factor, en una sociedad cada día más sensibilizada acerca de los problemas ecológicos, la contaminación, los alimentos naturales, etc.

Asimismo, se destaca la necesidad de crear ventajas diferenciales entre nuestros productos y los de la competencia. Para ello es preciso una innovación constante en todas las facetas y factores del Marketing. Pero la innovación no es la única estrategia para el crecimiento competitivo de nuestra empresa, la imitación es otra opción muy generalizada. Innovar no es tan importante como adoptar rápidamente tal o cual mejora descubierta por otros. Innovación no en sentido exclusivo de aplicación tecnológica, sino en sentido amplio como nueva presentación del producto, nueva segmentación del mercado, acuerdo de distribución.

Hay que considerar que la estrategia innovadora no se reduce a una única ventaja diferencial, sino que se consigue ajustando las distintas acciones, en una mezcla de Marketing (marketing mix) que ofrezcan al consumidor un único conjunto de atributos deseables que es lo que constituye nuestra ventaja diferencial que anima el mercado y amplía nuestra clientela (151).

2.8. LA COMPETENCIA

A pesar de ser el término competencia de uso tan común, no es uniforme el concepto con que se emplea, ni tiene siempre el mismo significado.

2.8.1. DISTINTOS CONCEPTOS DE COMPETENCIA

Comparemos las dos expresiones siguientes: "el mercado del trigo en México está lejos de una situación de competencia perfecta". "La competencia derriba los precios en el sector de conservas vegetales".

En la primera de las frases se alude a la competencia como una situación de hecho independiente de sujeto alguno. En el segundo caso puede perfectamente sustituirse la palabra competencia por la de competidores, conservándose plenamente el sentido de la expresión, y no así, en cambio, al hablar del mercado del trigo. Todo ello indica que en una segunda acepción, el término competencia significa agrupación de los competidores, es decir, de los distintos sujetos de la actividad competitiva.

En el primer caso la competencia se refiere a una situación concreta en un mercado que se

caracteriza por las diferentes opciones que tiene el consumidor ante bienes o servicios, simitales o sustitutivos entre sí, pero que satisfacen su necesidad. Aquí la competencia no es mensurable en términos absolutos.

La segunda versión del concepto de competencia designa el conjunto de competidores. Por ejemplo, al hablar de "competencia desleal" es obvio que no nos referimos a una situación. En este caso la competencia sí que es mensurable, pues el número de competidores, su gama de productos, su evolución, etc., pueden contabilizarse.

En los dos sentidos entra este concepto de competencia en el campo de los determinantes del Marketing. Como tal es una variable que influye de algún modo en los resultados de la aplicación de las técnicas de Marketing. Probablemente es uno de los determinantes de mayor alcance. Baste para ello reflexionar simplemente en el carácter tan distinto que han de tomar las acciones de Marketing para introducción de un nuevo producto, según sea el grado de competitividad y el número de competidores del mercado que se pretende cubrir (152).

2.8.2. ANÁLISIS Y CONTROL DE LA COMPETENCIA

Como el resto de los determinantes del Marketing la competencia debe ser conocida. Su análisis y control conviene realizarlo, tanto globalmente como de una forma detallada y particularizada por competidores.

En ambos caso, es preciso conocer la situación estática en un momento dado y su evolución de una forma periódica. La investigación, por tanto, de la competencia precisa de:

- Un análisis global de la situación,
- Una información detallada por competidores,
- Un control periódico,
- Una información continuada.

En el análisis global destaca, en primer lugar, el grado de concentración o atomización del sector, situación que se define por el número de firmas y marcas concurrentes a la oferta y por el peso que cada una de ellas tiene en el conjunto, expresado por el porcentaje de participación en el mercado. El examen de este aspecto revelará que el estado del sector es, en la actualidad, parecido a alguna de las siguientes situaciones:

- Mercado atomizado, constituido por gran número de competidores de reducida dimensión en comparación con la totalidad del sector y con bajos porcentajes individuales de participación en el mercado. En el ramo alimenticio esta situación es típica del sector de conservas vegetales o cárnicas, dónde las marcas se cuentan por centenares y ninguna supera el 10% del mercado total.
 - o Mercado atomizado, con algunas marcas destacadas. Por lo que a España se refiere es el caso de los electrodomésticos o los chocolates.
- Mercado concentrado, formado por un reducido número de competidores, cada uno con un porcentaje de participación importante. Dos casos característicos y extremos lo constituyen el de los "vermouths" y el de las "colas", dominados por dos parejas de colosos (Cinzano y Martini; Coca-Cola y Pepsi-Cola).
 - o Mercado concentrado, con uno o dos concurrentes a considerable distancia del resto. Ejemplos, el café soluble con la marca Nescafé de Nestle o las afeitadoras eléctricas con Philips y Braun.

El segundo aspecto a considerar en el análisis global de la situación es la estructura de la distribución en el sector. El estudio del perfil competitivo en el ámbito distribuidor complementa en unos caso y corrige en otros la situación a nivel de la producción. En este sentido son válidas algunas consideraciones.

Con todas las excepciones que confirman la regla cuando la distribución es concentrada, existe una tendencia en general a disminuir el número de fabricantes o proveedores y viceversa. Un alto poder de concentración distributiva representado por potentes y relativamente pocas firmas, convierte la distribución en el grupo motor y rector del mercado, creando ella los determinantes del perfil competitivo del sector y erigiéndose, por tanto, en el ámbito central donde dirigir el análisis.

Hay mercados donde conviven yuxtapuestas la atomización en la distribución junto a núcleos, relativamente reducidos de firmas u organizaciones potentes y destacadas, o bien, sin la existencia aún de esos núcleos pero con una tendencia creciente a la concentración. Se asiste, entonces, en la práctica, a un doble mercado, desde el punto de vista de los perfiles competitivos, correspondiente, respectivamente, a las situaciones de atomización y concentración alcanzada o en formación. El análisis debe tratar de descubrir los efectos derivados de actuaciones en un mercado y en el otro, para estar bien situados, sobre todo en el seno de la distribución

concentrada.

Un tercer aspecto no debe faltar en el análisis global de una situación de competencia. Nos referimos al ámbito de extensión de las empresas o de las marcas, ya que es muy distinto un mercado según exista un predominio de las marcas nacionales, regionales o de carácter local. En lo que hace referencia a "información detallada por competidores" conviene tener un conocimiento lo más exhaustivo posible de cada empresa competidora: su importancia, sus productos, sus instalaciones, personal, etc.

Periódicamente, además, se deben controlar las variables permanentes: política comercial, estructuras y capacidad; y de forma continua es preciso conocer en cambio sus actividades y los resultados de las mismas. Esta es probablemente la parte más importante de las acciones de control de la competencia. Interesa también conocer el volumen de ventas de cada competidor, el porcentaje de participación en el consumo total del mercado y la evolución de ambas magnitudes, los precios reales, los descuentos, "rapeles" y condiciones de venta, retribuciones al personal, sobre todo a los directivos y componentes del equipo de ventas, los nuevos productos y los cambios introducidos en los antiguos, las variaciones en calidad, presentación, envase y embalajes, las acciones de Marketing, a ser posible cuantificando su coste y midiendo los efectos, etc. Cuanto más se conozca de la competencia, mejor podrá ser el planteamiento y la aplicación de nuestras acciones de Marketing.

Más difícil que saber lo que nos interesa conocer de la competencia es el "cómo" lograr estos conocimientos. No existen reglas fijas que a modo de manual de procedimientos sirvan para dar la clave sobre la forma de conseguir toda la información precisa. Como base de partida, es aconsejable la creación de un servicio de alto nivel, dentro de la estructura de Marketing, que con carácter de staff se ocupe exclusivamente del control de la competencia. Este servicio debe ser puesto bajo la responsabilidad de una persona dotada de gran curiosidad. Una de sus funciones ha de consistir en crear los mecanismos adecuados de recepción, comprobación y comunicación de noticias e informaciones sobre la competencia procedentes de nuestro personal, especialmente de ventas. En su contacto diario con el mercado los vendedores son capaces de aportar, si se le motiva, gran cantidad de información.

En estrecho contacto con el departamento de estudios de mercado, el servicio de control de la competencia puede aprovechar o sugerir estudios de los que se obtengan datos o cifras relativas a la competencia como finalidad principal, o bien, como consecuencia de otro estudio de mercado destinado en principio a un objetivo distinto del de investigar a la competencia. En este mismo orden de ideas es posible recurrir a los servicios de empresas externas dedicadas a estudios de

mercado.

Otra de las fórmulas es el montaje de una red de informadores integrada por clientes adictos a quienes se concede un trato especial, a cambio del cual se comprometen a transmitir toda la información que reciban o capten sobre nuestros competidores.

Modernamente han proliferado sistemas faltos de ética, para conseguir datos confidenciales o reservados de la competencia, lo que es un indicio de la importancia capital que a su conocimiento se concede. Entre estos sistemas los más usados son: introducción de una persona de confianza en la organización de un competidor, compra de la información a un empleado desleal, visitas con personalidad simulada, etc.

Tales métodos componen la moderna figura del espionaje industrial, claramente delictiva en muchos casos y nada recomendable, a no ser que tenga un concepto de la ética en el Marketing de tinte maquiavélico. Bueno es, sin embargo, conocer estas prácticas y pensar que podemos ser sus víctimas, a fin de organizar adecuadamente lo que se podría denominar "contraespionaje industrial", cuyas máximas han de ser dar conocimiento de los secretos sólo a las personas indispensables y fragmentar la información interna de forma tal que sea difícil su reconstrucción.

La comprobación de la existencia de empleados desleales no admite, sin embargo, una generalización que lleve a desconfiar absolutamente de todos ellos, situación que sería más perniciosa aún que el mal que se trata de atajar. No sólo es posible descubrir las personas en quienes puede depositarse una plena confianza, sino que también se abre paso con mayor vigencia cada día el concepto de secreto profesional, válido y cumplido, tanto por agencias de publicidad y empresas de estudio de mercado como por los ejecutivos en general.

Según este concepto nada de lo que es conocido confidencialmente puede revelarse ni aprovecharse para otro fin que el señalado por la empresa. Dada la aplicación estricta que los profesionales responsables y leales hacen del secreto profesional, a semejanza de lo que ya se inició en Estados Unidos, ha dejado de ser tabú el cambio de empresa por parte de empleados, agencias, etc, aunque sean competidores los que sucesivamente utilicen sus servicios. Tal ha sido la fuerza de los hechos en este campo, que en la mayoría de las legislaciones, los contratos en los que se especifican prohibiciones de traspaso a una empresa competidora carecen legalmente de validez.

Finalmente, puede ser instructivo dar a conocer el resultado de un estudio en el que se trataba de analizar qué situación de competencia podría ser más favorable para el lanzamiento de un nuevo producto en el mercado: la existencia de un gran número de competidores de pequeña dimensión o

la de muy pocos competidores con altos porcentajes de participación.

A nivel teórico pueden discutirse ampliamente las ventajas y los inconvenientes de ambas situaciones. En la práctica, el estudio de unos 50 casos de lanzamiento de productos demostró que la balanza se inclina decisivamente, a igualdad de otras circunstancias, por la competencia nutrida de pequeños competidores como situación mucho más favorable que la de pocos y grandes (152).

2.8.3. EL RESPETO A LA COMPETENCIA Y LA PROTECCIÓN ANTE LA DESLEAL

Uno de los deberes que nos impone la competencia es el de lealtad y respeto. En principio esta obligación habría de verse satisfecha por convicción y por interés. Si la elegancia en todos los órdenes de la vida es sinónima de señorío, nunca habría de perderse esta cualidad en las actividades de Marketing. Por competencia legal debe entenderse: "el complejo de normas y de principios, existentes en la conciencia social, a las cuales todo empresario correcto debe atenerse en la afirmación o en la divulgación de sus propios productos". Sin embargo, dada la posibilidad de trasgresión de las normas de la competencia leal por distintas vías, los ordenamientos jurídicos han formulado declaraciones sobre lo que debe entenderse por competencia desleal y establecido coercitivos para evitarla (152).

2.9. EL ANALISIS FUNDAMENTAL

El objetivo de la investigación de mercados es predecir el comportamiento humano y determinar a qué nuevos productos y servicios responderán los clientes. En el libro "Relentless, The Japanese Way of Marketing" de J. Johansson e I. Nonaka (Harper-Business), los autores señalan que a diferencia de los occidentales que usan sofisticadas y complejas fórmulas y técnicas, los japoneses piensan que la mejor manera de hacer proyecciones sobre los clientes es a través de contactos y observaciones directas.

El personal de marketing de las empresas japonesas y más aún los gerentes están obligados a hablar directamente con los clientes. Ellos deben observar a sus clientes usando sus productos o servicios. De esa forma, pueden utilizar su intuición y conocimiento del mercado para predecir cómo reaccionarán los clientes a los nuevos servicios o productos, o a las nuevas características de los productos o servicios.

El enfoque "songen" (en japonés, real o actual), utilizado por la empresa Honda es muy frecuente. Éste consiste en observar al cliente en el contexto de la compra o del uso del producto o servicio. Los tres "songen" que hay que observar son el producto real, con el cliente real, en la situación real. Por ej., Honda envía gente a los estacionamientos para observar la forma cómo sus clientes entran y salen de los vehículos Honda, cómo abren la maletera o baúl y la forma cómo manejan. De todas esas observaciones, se proponen mejoras al diseño.

Otra diferencia importante con el marketing de las empresas occidentales, reside en que en el marketing de estos últimos sólo participa personal especializado, debido al uso y dependencia en técnicas sofisticadas. El método japonés de observación e intuición involucra empleados de todas las áreas de la empresa.

Las empresas japonesas piden a sus ingenieros, vendedores y gerentes que hablen con sus clientes, escuchen con atención y piensen creativamente sobre lo que los clientes desearán en el futuro. En las compañías occidentales, empresas independientes o personal especializado, recoge y analiza la información y los datos de los estudios de mercado. En estas empresas, muchas veces los gerentes, ingenieros o diseñadores, nunca se acercan a un cliente y, peor aún, pueden no saber cómo y quiénes son sus clientes.

Todo lo anterior no significa que los japoneses dejen de lado las investigaciones de mercado formales. Ellos ponen mucha atención a la información "dura", que es aquella vinculada con los despachos, con la rotación de stocks, la cual puede ser dividida por variables, como marca, forma del producto, punto de venta, etc.

Finalmente, las empresas japonesas ponen mucha atención a los datos ambientales, tales como información respecto al estilo de vida de los clientes. En general ellos buscan todo tipo de información que ayude a conocer a sus clientes potenciales de la mejor forma posible (118).

¿Que es el análisis fundamental? El análisis fundamental es un estudio de las variables fundamentales de un cliente (usuario o empresa para la que trabaja el usuario) o grupo de empresas desde un punto de vista macro y global, sin tomar en cuenta los estudios profundos de mercado. Que nos permitan tomar decisiones de manera rápida.

2.9.1. VARIABLES FUNDAMENTALES

Son las variables más significativas de la economía como son el empleo, el tipo de cambio, el nivel de inflación, la inversión extranjera directa, la balanza comercial que dan idea de la situación económica en general, además de los factores internos y externos que influyen en algún sector industrial en específico, algún evento internacional que influye en el consumo extraordinario de algún producto, etc. Las variables están en relación con el conocimiento del producto, conocimiento de los competidores y la industria, conocimiento de los clientes y el mercado, conocimiento del proceso de venta (92). Este tipo de análisis nos permitirá detectar de manera rápida y concreta empresas a las que les podremos ofrecer nuestros servicios y por lo tanto capitalizaremos nuestros esfuerzos.

CAPITULO 3 ASPECTOS GENERALES DE LAS VENTAS, LA VENTA INDUSTRIAL Y ADMINISTRACION DEL TIEMPO.

En esta sección se presentan los aspectos generales de las ventas, para poder realizar cualquier tipo de venta. A continuación se aborda la venta industrial que difiere de la venta de otros bienes y servicios debido a que el manejo y cierre de la venta no son "violentos" como en los otros casos, por ejemplo la venta de seguros o autos. En este tipo de venta hay un gran componente de negociación

El uso del tiempo es uno de los principales problemas que afectan la relación entre los vendedores y sus jefes. En este sentido, la finalidad de este tema es enseñar a los vendedores a asignar el tiempo a sus diferentes tareas, según las diferentes actividades que deben desarrollar en un determinado lapso de tiempo y con ello aumentar su eficiencia profesional y sus resultados. Esto es especialmente importante para todos aquellos que decidan independizarse ya que los que no manejen correctamente su libertad pueden caer en graves problemas.

3.1. ASPECTOS GENERALES DE LAS VENTAS

Cuando hacemos referencia a los métodos de venta, nos referimos al proceso de venta, desde identificar el mercado y contactar con la persona con poder de decisión, hasta conseguir una entrevista, y obtener y documentar un pedido.

Muchas empresas fracasan porque, a pesar de ofrecer un producto o servicio excelente, carecen de un método eficaz de venta que puedan enseñar a los vendedores que contratan (96).

3.1.1. EL PROCESO DE LA VENTA

Es un hecho que las personalidades abiertas y con metas claras en la vida han sido durante mucho tiempo las más cotizadas a la hora de seleccionar personal para los departamentos de ventas, sin embargo, en la actualidad se tiende a buscar cualidades y formaciones completas, apareciendo personalidades consideradas en su entorno tímidas o con objetivos personales difusos, que han conseguido éxitos importantes en este sector. Este cambio se debe, sin duda, a la dinámica actual en el campo de las ventas, donde la razón más determinante para obtener verdadera eficacia es poseer una preparación útil a la hora de "atacar" las posibles objeciones que presente el cliente sin perder el objetivo final: satisfacer al cliente de manera conveniente para la empresa (92,99,155).

3.1.1.1. Definición

La venta es una actividad humana que tiene un paralelo con otras muchas situaciones de la vida. Se pueden "vender" productos, artículos, servicios, ideas; el artista, el escritor, el médico, el labrador, todos tienen géneros o dones, cosas o ideas que intercambiar en beneficio de los demás y en provecho propio (155).

Esto implica una definición de venta de carácter general: "La venta es una acción de intercambio, donde una parte (el comprador o cliente) entrega dinero, para recibir de la otra parte (el vendedor), a cambio, un producto o servicio".

La venta implica algo más que un intercambio. Existe una gran diferencia entre la Venta Pasiva (intercambio, sin más) y la Venta Activa (acción real de vender).

A. La Venta Pasiva.

La empresa expone sus productos o servicios. Los vendedores también se limitan a exponer los productos y servicios que venden. Ambos dejan que el cliente tome la iniciativa.

Las empresas no venden, dejan que les compren. Este tipo de ventas era válido en los mercados de décadas atrás. La demanda era tan alta que bastaba con exponer el producto o servicio y los clientes lo compraban. En la actualidad esa situación ha cambiado radicalmente.

La mayoría de las veces, este enfoque pasivo de la venta se produce porque muchas pequeñas empresas se olvidan de algo que es básico: los clientes no compran porque la empresa necesita vender, sino porque ellos necesitan comprar.

B. La Venta Activa.

Los vendedores determinan las necesidades de los clientes. Presentan las características y beneficios de sus productos y servicios demostrando cómo satisfacen mejor esas necesidades. La argumentación de ventas implica un proceso que conduce a un cierre positivo.

La empresa explota en su totalidad su potencial de ventas. La empresa y sus vendedores toman la iniciativa de ventas, es decir, realmente venden.

Ahora, ya podríamos dar una definición más real de Venta: "Vender consiste en el acto de convencer a una persona respecto a las bondades, cualidades, características y beneficios de un producto o servicio, de forma tal que esa persona acceda a realizar, voluntariamente, la entrega de una determinada cantidad de dinero con el propósito de lograr la posesión, uso o consumo de dicho producto o servicio y, de esa manera, satisfacer determinadas necesidades personales, familiares, de la empresa u organización en la que trabaja."

3.1.1.2. Proceso general de las Ventas

La venta, en su sentido práctico más estricto, y sin recurrir a tantos planteamientos teóricos, es una sola acción, ya que sigue una secuencia o fases básicas. Dónde existen importantes diferencias es en la forma de llevarse a cabo. Es decir, si bien la acción de venta es única, existen al mismo tiempo, diferentes tipos de venta en función, fundamentalmente, de: 1 nivel de conocimientos que tienen los clientes sobre los productos y servicios.

Estas diferencias provocan, a su vez, diferentes tipos de relaciones entre la empresa y sus clientes. Pero es un error creer que los diferentes tipos de venta se producen como consecuencia de que se comercializan productos o servicios distintos.

Las diferencias que existen entre los distintos tipos de productos y servicios que se venden en un mercado no tienen relación alguna con el tipo de venta que se utilice para cada uno de ellos. Ejemplo: la venta industrial de equipos industriales a una empresa sigue un proceso similar al de la venta inicial, a esa misma empresa, de una póliza general de seguros.

En estos casos, la experiencia (contacto, uso o consumo previo con el producto o servicio) y las actividades de comunicación de las empresas (publicidad y promoción de ventas, presentaciones previas de venta, etc.) sustituyen la acción de los vendedores.

De todo lo expuesto anteriormente, podemos deducir que en toda venta, existen siempre tres factores que se resumen en la tabla 8.

El proceso general de una venta es un método detallado y de eficacia demostrada, para vender un producto o servicio y es lo que garantiza una óptima gestión de ventas. Método, que llevado a cabo de forma meticulosa por un vendedor medio, proporcionará unas ventas con aceptable nivel de coste.

Tabla 8. Factores en la Venta

FACTORES	PROCESO COMPRA-VENTA	FORMACIÓN DEL VENDEDOR
- HUMANO		
Cliente	¿Quién compra?	Conocimiento Cliente
Vendedor-Empresa	¿Quién vende?	Conocimiento Empresa-Vendedor
- COSA U OBJETO		
Producto-Precio	¿Qué se compra? ¿Qué se vende?	Conocimiento Producto
- FORMA		
Técnicas de Ventas	¿Cómo se compra? ¿Cómo se vende?	Conocimiento Técnicas de Ventas

Fuente: Ministerio de Fomento 1968

Este método o proceso de venta consta de las siguientes fases (92,155):

- C. Toma de contacto con el cliente.
- D. Observar y escuchar.
- E. Preguntar al cliente.
- F. Exposición de la venta.
- G. Resolución de dudas u objeciones.
- H. Cierre de la Venta.

3.1.1.2.1. Toma de contacto con el cliente

Existe una fase previa de preparación en la que se adquieren los conocimientos sobre los productos y servicios que debe adquirir el vendedor antes de iniciar la venta.

Tenemos que obtener o realizar "Listas de posibles clientes" (censo electoral, estadísticas...) sin olvidar las ya existentes.

Todo plan de visitas debe cuantificar el tiempo intentando no realizar un número de visitas excesivo que impidan realizar entrevistas pausadas y profundas.

Desde un principio del contacto es esencial causar una buena impresión al posible cliente. Que éste vea una actitud positiva en el vendedor, tendente a resolver sus problemas y satisfacer sus necesidades y deseos, como si fuera "el único cliente".

"Con su actitud simpática, con sus gestos agradables, con el entusiasmo y seguridad que irradia" el vendedor logra una comunicación positiva y efectiva, conquistando la confianza del cliente. Es una cuestión de "empatía", de ponerse en el "lugar del otro", vendiéndole satisfacciones.

El único objetivo del vendedor, ha de ser la satisfacción del cliente, desde el mismo momento de la iniciación del contacto, durante la entrevista, al tiempo de seguimiento y en la etapa de post-venta (84,155).

3.1.1.2.2. *Observar y escuchar*

Mediante la observación y "el arte de escuchar", los vendedores han de determinar las necesidades o deseos que el cliente quiere satisfacer.

El vendedor tiene que partir del conocimiento del cliente. Puede, así, ajustar sus entrevistas a los deseos del cliente. Por este motivo se debe sondear antes, y durante la entrevista al cliente.

Toda la información obtenida de los vendedores de sus informes diarios, son indispensables para conocer lo que ocurre en nuestro mercado, nos aporta datos tales como(84,155):

- Lealtad de los clientes actuales.
- Perspectivas de pedidos.
- Quiénes son, dónde están, etc, los clientes potenciales y su grado de lealtad hacia marcas y productos de la competencia.
- Opiniones de las clientelas con respecto a las ofertas y condiciones de los competidores, en relación con las nuestras.
- Acciones actuales y futuras de la competencia.
- Cambios en las motivaciones y hábitos de compra.

3.1.1.2.3. Preguntar al cliente

Se empieza con los sondeos abiertos, que son preguntas generales, encaminados a conocer más a nuestro posible cliente. Normalmente, no puede contestarse con un "sí" o un "no" escueto. Se sigue con los sondeos cerrados. Realizamos preguntas más concretas con objeto de centrar la entrevista a las necesidades que pueda tener el cliente y conocer de esta forma como podemos interesarle en los beneficios que le reporta nuestro producto.

Tabla 9. Tipos de Preguntas

Pregunta	Descripción	Ejemplo
NEUTRA	Dejan en plena libertad de respuesta al interlocutor, sin predisponerle. Pueden ser, a su vez, cerradas-neutras o abiertas-neutras.	<ul style="list-style-type: none"> - ¿Está servido? - ¿Por qué piensa usted de esa forma?
<ul style="list-style-type: none"> - Cerrada-neutra - Abierta-neutra 		
CONDICIONANTE	Se hacen con la intención de obtener una respuesta en determinado sentido, manipulando o influyendo para lograrla. Pueden también ser cerradas o abiertas.	<ul style="list-style-type: none"> - ¿Le pongo cinco kilos, verdad? - ¿Cuál es su documentada opinión sobre estos maravillosos diseños italianos de última hora?
<ul style="list-style-type: none"> - Cerrada-condicionante - Abierta-condicionante 		
ALTERNATIVA	Son aquellas que dan a elegir entre dos o más opciones. Aunque sean, en principio, "neutras", por el hecho de hacer ver que el interlocutor "debe" elegir, hasta cierto punto condicionan.	<ul style="list-style-type: none"> - ¿Quedamos, pues, el próximo jueves, mejor que mañana mismo? - ¿Prefiere el modelo verde o el rosa pálido? - ¿Por qué duda usted entre pagar al contado o a plazos?
<ul style="list-style-type: none"> - Cerrada, condicionante y alternativa 		
<ul style="list-style-type: none"> - Cerrada, neutra y alternativa - Abierta, neutra y alternativa 		

Fuente: Ministerio de Fomento 1968

Las preguntas cerradas son aquellas que se contestan rápidamente dando lugar a respuestas cortas (sí, no, poco, mucho, bien, mal, etc.) o a aportación de datos concretos.

Durante las fases del proceso de venta también pueden ser utilizados otros tipos de preguntas como se muestra en la tabla 9 (84,155):

Utilicemos preguntas neutras, abiertas o cerradas, pero no alternativas si lo que deseamos son respuestas libres y posiblemente sinceras, sobre todo para sondear las verdaderas inclinaciones del cliente.

Por el contrario, para argumentar "persuadiendo", utilicemos la forma condicionante, en preguntas abiertas o cerradas y, aún mejor, en alternativa.

Recordemos que, sin embargo, cualquiera que sea el tipo de pregunta utilizado, si enfatizamos con una entonación emotiva, confidencial, etc., lograremos condicionar más o menos al cliente.

Todos los tipos de sondeos o preguntas utilizan técnicas de apoyo con frases que demuestran nuestro interés hacia el cliente y sus particulares circunstancias, tanto técnicas verbales como no verbales.

3.1.1.2.4. *Exposición de la venta*

¿Cómo utilizar el conocimiento de nuestros productos? Se trata de realizar una exposición de las características, ventajas y beneficios del producto o servicio: ¿Qué hace, cómo lo hace y qué beneficios aporta su uso, posesión o consumo?

Nadie se siente satisfecho si tiene la sensación de que le han vendido. Por el contrario todos se sienten felices si les damos la sensación de haber comprado inteligentemente.

Por esto debemos cuidar minuciosamente nuestra exposición de la venta y utilizar sólo argumentos sólidos, lógicos y comprobables, para lograr convencer a los clientes.

Argumentar es utilizar la comunicación con la finalidad de informar, convencer y persuadir, decidiendo a comprar.

Lo esencial para ser efectivo en nuestra argumentación es:

- Preparar muy bien lo que vamos a decir y hacer, mediante la previa redacción de unos buenos argumentarios.
- Practicar en todo momento la empatía y la escucha activa, argumentando desde el punto de vista de las características y necesidades de nuestro interlocutor, con actitud positiva. Sin querer lucirnos.
- No perder el propio estilo personal, si es personal.
- Autocontrolarse y no precipitarse.
- Acompañar nuestra exposición con un buen lenguaje sonoro y gestual.
- Ser concretos, sin perder el tiempo y yendo hacia el objetivo propuesto.

Para lograr una exposición ordenada de nuestra argumentación podemos utilizar una serie de técnicas que desarrollaremos más adelante (84,175,155):

- Técnica AIDDAS.
- Técnica de las Cuatro Reglas.
- Técnica de preguntas.
- Técnicas de repetición.

3.1.1.2.5. *Resolución de dudas u objeciones*

El cliente plantea objeciones reales o excusas, generalmente por alguno o algunos de los siguientes motivos:

1. Por desconocimiento (de la marca del producto, del precio, del uso o aplicaciones del producto, etc.).
2. Por problemas de precio y similares.
3. Escasez o carencia de autonomía para comprar.
4. Falta de seguridad o garantías.
5. Vendedor desagradable.

6. Problemas de tiempo o inoportunidad.
7. Por falta de poder de decisión suficiente para "dar el paso" y comprar.
8. Le repele o no le ofrece garantías la empresa fabricante o distribuidora del producto.
9. No le atrae la manera de conducirse del vendedor.
10. Falta de necesidad.
11. Objeciones o excusas para "sacar ventaja" (conseguir descuentos, lograr aplazar pagos, evitarse impuestos, etc.).
12. Frecuentemente, las causas profundas del planteamiento de problemas radican en el temor a dejarse influenciar o a cambiar rutinas y costumbres o en el innato espíritu de contradicción.
13. Lo peor que, en cualquiera de éstas o de otras situaciones, puede hacer el vendedor será desmoralizarse, dar el asunto por perdido o, por el contrario, enfrentarse, discutir y pretender forzar la venta.
14. Todo esto no quita que el vendedor se dé perfecta cuenta de cuando el comprador no reúne las condiciones necesarias para decidirse a comprar:
15. Por no disponer de la solvencia precisa para pagar el precio al contado o aplazado.
16. No necesitar realmente el producto.
17. Por manifestar objeciones "falsas", sin intención alguna de comprar.

En estos casos, es prudente no insistir, o bien ofrecer otro producto o en otras condiciones.

La resolución de dudas puede llevarse a cabo repitiendo los beneficios ya expuestos. Si se mantienen dudas, utilizaremos nuevamente los sondeos abiertos a fin de descubrir otras necesidades del cliente. En el rechazo u objeciones a la venta, si el cliente no está convencido a aceptar la venta, preguntaremos el porque de su negativa, para así disponer de un arma para rebatirle (84,155).

3.1.1.2.6. Cierre de la venta

Los últimos momentos de la entrevista de ventas está demostrado que son los más importantes. Tenemos ya discutidas las necesidades del cliente y demostrada la forma en que el producto ofrecido pueda satisfacer más exactamente esas necesidades. Pero la simple solicitud del pedido, puede no ser un argumento suficientemente eficaz como para que el cliente dé su conformidad para utilizar el producto.

Entendemos por "cierre", no solamente el logro de la venta, la firma del pedido, sino también, en términos más amplios, cualquier otro resultado positivo perseguido por el vendedor.

El éxito del vendedor es "ir cubriendo", a lo largo de un sólo contacto o como resultado de una serie de entrevistas, objetivo tras objetivo, cierre tras cierre, hasta llegar a vender y a convertir a su interlocutor en cliente habitual.

El cliente sin pretenderlo nos da pistas (palabras, actitudes y gestos) que si, estamos al tanto y las sabemos interpretar, nos indican que se ha dispuesto a decidir positivamente, a comprar o en perfecto camino de adquirir nuestro producto o contratar nuestra prestación de servicios. Todo consiste en "estar atento" para aprovecharlas (84, 155, 175).

Un buen cierre hace tres cosas:

- Supone que se ha rematado la venta.
- Empieza resumiendo los beneficios importantes para el cliente.
- Solicita el pedido.

3.1.1.3. Importancia de la Venta

Todas y cada una de las personas que trabajan en una empresa son responsables o deberían sentirse responsables por alguna función de ventas. Esta afirmación es fácil de comprender si tenemos en cuenta que el objetivo de toda empresa es el mantenerla activa por mucho tiempo, produciendo con rentabilidad. Los ingresos se generan fundamentalmente por las ventas. Todas las personas que trabajan en una empresa, y la propia empresa en sí, dependen, básicamente, de las ventas que genera esa empresa (84, 155).

3.1.1.4. Otros tipos de Venta

En la venta industrial se usan uno o varios tipos de venta. La venta a domicilio tiene lugar en forma individual, como Avon en cosméticos o la venta domiciliaria de libros o bien a través de reuniones de grupo, como los recipientes Tupperware o las ollas a presión. La ventaja más importante reside en la no existencia de ninguna competencia simultánea en el momento de la venta, y en la mayor facilidad de acaparar la atención del cliente, desarrollar argumentos con más calma; disponer de mayor tiempo, con posibilidad de estudiar y aprovechar las reacciones del cliente; presión personal e incluso cierto grado de coacción colectiva, en su caso.

La modalidad de venta por correo, se trata del sistema de ventas en el cual un catálogo es el único vehículo utilizado para ofrecer los productos a la clientela y en el que el correo y el transporte son los únicos intermediarios entre el vendedor y el comprador. Es decir, la promoción y la venta de los productos son una misma cosa.

Puede ser el único canal de distribución de una empresa fabricante o un canal más, además de los normales, para hacer llegar el producto al consumidor.

La venta por teléfono implica una preparación muy cuidadosa y un dominio perfecto de las técnicas de venta. Como cualquier otra gestión de venta, implica la correcta adopción de las técnicas de venta. Siendo la comunicación de corta duración, el desarrollo del proceso deberá ser rápido (155).

3.1.2. LA COMUNICACIÓN EN LA VENTA

La comunicación es, por definición, un proceso complejo a través del cual las ideas de un sujeto pasan a otro sin ninguna modificación. Esta transmisión directa es, sin embargo, prácticamente imposible.

El ser humano tiene, por lo general, serios conflictos personales que le impiden exponer de una forma clara sus pensamientos, de la misma manera que le incapacitan para percibir los mensajes de los demás sin transformarlos mediante valoraciones, juicios e interpretaciones, más ajustables a su propia experiencia personal que a la del emisor del mensaje.

3.1.2.1. Definición de Comunicación

Comunicar es influir sobre otra persona o personas a través del lenguaje verbal, oral, sonoro, gestual, corporal, escrito y contextual, con el fin de obtener una respuesta.

Llamamos comunicación a la acción o efecto de comunicarse, al trato de correspondencia entre dos o más personas. Comunicar es un proceso complejo a través del cual una idea o conjunto de ideas de un sujeto (emisor) pasan a otro sujeto (receptor) (156).

3.1.2.1.1. Elementos de la comunicación

Para que se de comunicación van a ser necesarios los elementos mostrados en la tabla 10 (156).

Tabla 10. Elementos de la Comunicación	
Elemento	Descripción
Emisor	Es el sujeto de la comunicación, la fuente del mensaje y el encargado de expresar las ideas en un código determinado.
Receptor	Es quien recibe el mensaje y el encargado de su decodificación. Determina el mensaje, su estructura y los medios utilizables. De poco sirve un vídeo perfectamente realizado y acabado si el receptor es ciego y sordomudo.
Codificación	Es el proceso mediante el cual el emisor convierte sus ideas en signos físicos que puedan ser recogidos por el receptor; es decir la conversión de la idea en lenguaje.
Decodificación	Es el proceso mediante el cual el receptor transforma el código simbólico enviado por el emisor, en ideas. Es la interpretación de los signos.
Retroalimentación	Información que el emisor recoge sobre los efectos del mensaje en el receptor. Esta retroalimentación permite al emisor saber si su mensaje ha sido comprendido y qué repercusión ha tenido en el sujeto que lo recibe, con lo cual puede modificar los próximos mensajes que emita.

Fuente: Ministerio de Fomento 1968

3.1.2.1.2. Niveles de pérdida en el proceso de comunicación

Parte fundamental del proceso de comunicación es el mensaje. Hay tres tipos de mensajes: proyectado, transmitido y recibido (80,156).

- Mensaje pensado o proyectado: aquel que el emisor intenta transmitir.
- Mensaje transmitido: el realmente transmitido.
- Mensaje recibido: el decodificado y comprendido por el receptor.

En una comunicación eficaz, estos tres mensajes deberían ser idénticos, pero en la práctica no lo son. El emisor puede tener muy claro en su mente el mensaje que quiere transmitir, sin embargo, en el momento de codificarlo puede utilizar signos ambiguos o incomprensibles para el receptor.

Desde el punto de vista de la venta, existe una pérdida inevitable en la comunicación debida, por una parte, a las dificultades de codificación y de expresión por parte del emisor, y por otra, a las de captación e interpretación por parte del receptor.

Para paliar esta pérdida de comunicación en la venta, el emisor debe expresar sus ideas con orden, ser preciso en su lenguaje y utilizar el lenguaje adecuado al interlocutor. Por parte del receptor las medidas a tomar han de ser: prestar atención, no precipitarse en la interpretación y retener los puntos esenciales del mensaje.

Para comunicar comercialmente con eficacia hemos de actuar según el orden propuesto por la Técnica **NCB** descrita a continuación:

N Ante todo sondear las **necesidades** o motivaciones del receptor.

C Informar sobre las **características** del producto a vender.

B Argumentar traduciendo dichas características en términos de ventajas, satisfacciones y **beneficios** para el receptor.

3.1.2.2. Barreras de la Comunicación

Las barreras de la comunicación son los obstáculos que se oponen a su claridad y eficacia. Debido a estas barreras, de no evitarse o reducirse, nuestra comunicación va a ir sufriendo un progresivo deterioro, porque no es lo mismo: lo que se quiere decir, lo que se sabe decir, lo que se oye, lo que

escucha, lo que se comprende, lo que se acepta, lo que se retiene,... que, lo que se pone en práctica.

Tanto en la recepción como en la emisión existen barreras que hacen que el mensaje recibido no coincida con el mensaje pensado por el emisor (80,156).

3.1.2.3. Comunicación no verbal y Comunicación escrita

Los mensajes sin palabras juegan un papel fundamental en la comunicación; así, un gesto inconsciente puede contradecir un propósito expresado con palabras. El lenguaje del cuerpo suele ser más sincero que la palabra hablada. Es por ello, que esta última ha de apoyar siempre a la comunicación no verbal y no al revés.

En la comunicación no verbal se diferencian cuatro categorías (80,156):

- **Kinésica:** Movimientos corporales, orientación del cuerpo, postura, gestos, expresión de la cara, movimientos de los ojos y las cejas, dirección de la mirada...
- **Proxémica:** Uso del espacio personal: proximidad física entre los individuos, distancia de interacción, etc.
- **Paralingüística:** Tono de voz, risa, bostezos, ritmo y velocidad de la conversación, pausas, errores, acentos.
- **Aditiva:** Olores, vestimenta, peinado, cosméticos.

La preocupación por el lenguaje corporal y su interpretación para adivinar el carácter o el estado ánimo o humor de una persona, ha existido siempre. Algunas conclusiones son las siguientes:

- La postura hacia adelante es agresiva, sobre todo si apoyamos los brazos en la mesa del interlocutor, también denota agresividad señalar con las manos abiertas o con el índice.
- La postura reclinada, echando hacia atrás el cuerpo, mostrando las palmas hacia el interlocutor en acción de recibir, da sensación de escuchar, de prestar atención. Esta sensación aumenta con una sonrisa, ojos ligeramente fruncidos y movimientos de cabeza en sentido afirmativo.

3.1.2.4. Conclusiones prácticas: Cómo mejorar la habilidades de comunicación del vendedor

El nivel de credibilidad que el interlocutor asigna al vendedor, afectará directamente a la forma en que ve o considera las ideas, el producto o mercancía y los servicios del vendedor. Respecto al lenguaje por signos, éste reforzará el mensaje verbal, por lo cual, el vendedor deberá seleccionar el uso que hace de sus gestos, intentando de este modo no excederse en ellos. Este lenguaje por signos lo componen todos los movimientos del cuerpo que comunican, pero que no están destinados primariamente a comunicar.

Respecto a la intención del mensaje y conocimiento del producto, el vendedor deberá tener información para mostrar al posible cliente los datos técnicos y el valor de éste, ya sea interesante o no para el vendedor.

Para que el conocimiento del producto cumpla la función de persuadir, debe ser presentado en tal forma, que el cliente se de cuenta de las ventajas que la compra le va a reportar. Son más eficaces los vendedores que dominan la resolución de problemas y la toma de decisiones (80,156).

3.1.3. LA PERSONALIDAD DEL VENDEDOR

La personalidad expresa la totalidad de un individuo tal como aparece a los demás, y a sí mismo en su unidad y singularidad. La noción de personalidad ha dado lugar a numerosas definiciones y complejas teorías (100). En el desarrollo y configuración de la personalidad inciden diversos factores, agrupables en:

- Factores biológicos (sexo, constitución física, sistema endocrino, etc.)
- Factores relacionales: derivados de las relaciones dentro de la estructura o subestructuras sociales, como clase, familia, profesión, etc.

También existen otras definiciones que consideran la personalidad como una resultante común del temperamento, la constitución y la propia historia individual. Y, por supuesto, no podemos olvidar el enfoque que hace referencia a la conciencia y el inconsciente en su relación con el mundo exterior (Teoría Psicoanalítica de Freud) (80,83,157,175).

Sin embargo se va a detallar, a continuación, una teoría de personalidad que se basa en el TEMPERAMENTO para clasificar a las personas.

3.1.3.1. Modelos de personalidad

Las personas tienen diferentes estilos de conocimiento, esto es, maneras de recoger y evaluar información. Hay pensadores sistemáticos, pensadores intuitivos, pensadores receptivos y otros pensadores perceptivos. Estos estilos parecen ser inherentes y quedan fijados cuando las personas llegan a la madurez. Estos estilos afectan mucho la manera en que las personas ejecutan trabajos que eligen e incluso pueden determinar las industrias en que entran a trabajar (80,83).

Existen muchos modelos y teorías del comportamiento humano (80,83) Lahaye hace diferencia entre la psicología humanista y la psicología industrial. La aplicación en los negocios es totalmente diferente y propone la teoría de los cuatro temperamentos. El corazón de la teoría de los cuatro temperamentos como lo concibió primeramente Hipócrates hace más de veinticinco siglos, divide a las personas en cuatro categorías básicas que él denominó sanguínea, colérica, melancólica y flemática. Cada temperamento tiene fortalezas y debilidades que constituyen una parte distintiva de su estructura durante la vida. Una vez que un vendedor ha diagnosticado el temperamento básico de su prospecto y el suyo, está mejor equipado para realizar la venta ya que sabrá cuáles son las debilidades naturales que puede aprovechar lo que le permitirá desarrollar su potencial y creatividad(80,83,157).

3.1.3.1.1. *Temperamento sanguíneo*

El sanguíneo es una persona cálida, vivaz y "que disfruta". Receptiva por naturaleza, las impresiones externas encuentran fácil entrada en sus emociones, donde provocan un alud de respuestas. Los sentimientos más que los pensamientos reflexivos le llevan a tomar sus decisiones. Es tan comunicativo que, por lo general, es considerado muy extrovertido. Tiene una capacidad insólita para disfrutar y por lo general contagia a los demás con su espíritu amante de la diversión. En el momento en que entra a una estancia tiende a levantar los espíritus de todos los presentes, gracias a su exuberante conversación. Es un narrador extraordinario y su naturaleza cálida y emocional casi le ayuda a revivir la experiencia al relatarla. Nunca le faltan los amigos. Puede sentir de una manera genuina los gozos y tristezas de la persona que conoce y tiene la capacidad de hacer que se sienta importante, como si se tratara de un amigo muy especial; y lo es, en tanto que te está mirando. Después fijará su mirada con la misma intensidad sobre la siguiente persona que se encuentre.

"Un sanguíneo siempre entra en un lugar con la boca por delante". Su talante ruidoso, expansivo y amistoso le hace aparecer más confiado de lo que realmente es, pero su energía y disposición afectuosa le ayudan a rodear los lugares duros de la vida (80,83,157).

3.1.3.1.2. *Temperamento colérico*

Es caluroso, rápido, activo, práctico, voluntarioso, autosuficiente y muy independiente. Tiende a ser decidido y a dar firmes opiniones, siéndolo fácil tomar decisiones, tanto para el mismo como para otras personas. Es extrovertido pero no al extremo del sanguíneo.

El colérico prospera en la actividad. No necesita ser estimulado por su ambiente, sino que más bien el lo estimula con sus inacabables ideas, planes, metas y ambiciones. No se lanza a una actividad sin objetivo, porque tiene una mente práctica y aguda, capaz de tomar decisiones instantáneas y acertadas o de planificar proyectos que valen la pena. No vacilan bajo la presión de lo que los demás piensan, sino que toma una postura decidida sobre los temas en debate, y a menudo se le puede ver en campaña contra alguna injusticia social o situación de subversión. Le gustan las adversidades, de hecho tienden a alentarlos. Su terca determinación le permite triunfar, por lo general, allí donde otros han fracasado.

La naturaleza emocional del colérico es la menos desarrollada de su temperamento. No simpatiza fácilmente con los demás, ni muestra ni expresa naturalmente ninguna compasión. A menudo se queda turbado o disgustado por las lágrimas de otros, y por lo general es insensible a sus necesidades. Refleja poco aprecio por la música y por las bellas artes. Invariablemente busca valores utilitarios y productivos en la vida.

No es dado al análisis, sino más bien a una valoración rápida y casi intuitiva, el colérico tiende a fijar su mirada en la meta por la que está trabajando sin reconocer los posibles tropiezos y obstáculos que puede haber en el camino. Una vez que ha emprendido el camino hacia la meta, puede tratar sin demasiadas contemplaciones a aquellos que se interpongan en su camino. Tiende a ser dominante y autoritario y no duda en usar a la gente para conseguir sus fines. A menudo es considerado un oportunista (80,83,157).

3.1.3.1.3. *Temperamento melancólico*

El melancólico es el más rico de todos los temperamentos. Es un tipo analítico, abnegado, dotado y perfeccionista con una naturaleza emocional muy sensible. Nadie consigue más disfrute de las artes que el melancólico. Por naturaleza es propenso a la introversión; pero, debido al predominio de sus sentimientos, es dado a una variedad de talentos. Algunas veces estará en las alturas del éxtasis, lo que le hará actuar de una manera más extrovertida. Sin embargo, en otras ocasiones se encontrará sombrío y deprimido, y durante estos periodos se encierra en su concha y puede llegar a ser bastante antagonista.

El melancólico puede llegar a ser un amigo muy fiel, pero a diferencia del sanguíneo no consigue amigos fácilmente. Pocas veces se lanza a conocer gente, sino que deja que le vengán a él. Quizás sea el más fiable de los temperamentos, porque sus tendencias perfeccionistas y su fina conciencia no le permiten esquivar a nadie ni abandonar a nadie cuando están contando con él.

Su reticencia a ponerse en primera línea es a menudo tomada como indicación de que no le gusta la gente. Como a todos nosotros, no solo le gustan las otras personas, sino que tiene un intenso deseo de ser amada por ellas. Sin embargo, encuentra difícil expresar sus verdaderos sentimientos. Las experiencias frustrantes le han hecho desconfiado a aceptar a la gente tal como se presentan; así es propenso a la sospecha cuando otros lo buscan o lo llenan de atenciones.

Su excepcional capacidad analítica le hace capaz de diagnosticar con precisión los obstáculos y peligros de cualquier proyecto en el que tenga una parte. En ello se halla en acusado contraste con el colérico, que raramente prevé ningún problema ni dificultad, sino que está confiado en poder afrontar cualquier crisis que pueda surgir. Esta característica hace que frecuentemente el melancólico sea

reticente a iniciar algún nuevo proyecto o que entre en conflicto con aquellos que desean emprenderlo. Ocasionalmente, en un momento de éxtasis emocional o de inspiración, puede producir alguna gran obra de arte o algo genial. Pero estos logros van generalmente seguidos de periodos de gran depresión.

El melancólico halla por lo general su mayor significado en la vida a través del sacrificio personal. Parece deseoso de ir al sufrimiento, y a menudo elige una vocación difícil que requiere un gran sacrificio personal. Pero una vez que la ha elegido, es propenso a ser muy directo y persistente en su seguimiento de esta vocación y más que probablemente logrará un gran bien si su tendencia natural a afligirse y quejarse (debido al sacrificio) no lo lleva a tal depresión que lo abandone

totalmente. No hay ningún temperamento que tenga tanto potencial natural cuando es energizado como el melancólico (80,83,157).

3.1.3.1.4. *Temperamento flemático*

El flemático es un individuo calmado, tranquilo, que nunca se descomponen, y que tiene un punto de ebullición tan elevado que casi nunca se enfada. Es el tipo de persona más fácil de tratar y es por esa naturaleza el más agradable de los temperamentos. Deriva su nombre de lo que Hipócrates creía que era el fluido "corora" que producía este "temperamento calmado, frío, lento, bien equilibrado". La vida es para él una experiencia feliz, placentera y sin estridencias en la que evita involucrarse tanto como pueda.

Es tan calmado y sereno que nunca parece agitado, no importan cuales sean las circunstancias que lo rodean. (Es el único tipo de temperamento que no varía), Debajo de su personalidad fría, reticente, casi tímida, el flemático tiene una combinación muy adecuada de capacidades. Siente más emoción de la que aparenta y aprecia las bellas artes y las cosas buenas de la vida. Por lo general evita la violencia.

El flemático no carece de amigos porque le gusta la gente y tiene un sentido natural y seco del humor. Es el tipo de persona que puede tener en suspenso a una multitud de personas, y que sin embargo nunca esboza una sonrisa. Poseyendo la singular capacidad de ver algo humorístico en otros y en las cosas que hacen, manteniendo un enfoque positivo de la vida. Tiene una buena mente retentiva y es capaz de ser buen imitador.

El flemático tiende a ser un espectador en la vida e intenta no involucrarse demasiado en las actividades de otro. De hecho, es por lo general con una gran renuencia que alguna vez le motiva cualquier forma de actividad fuera de su rutina diaria. Esto sin embargo, no significa que no pueda apreciar la necesidad de acción o las necesidades de los otros.

El flemático y el colérico pueden enfrentar la misma injusticia social pero sus respuestas serán totalmente diferentes. El espíritu de campaña del colérico le hará decir: "¡organicemos un comité y hagamos una campaña para hacer algo de esto!", el flemático más bien respondería: "estas condiciones son terribles!, ¿por qué alguien no hace algo acerca de esto?"

Por lo general afectuoso y lleno de simpatía, expresa pocas veces sus verdaderos sentimientos. Sin embargo cuando es empujado a la acción, sus capaces y eficaces cualidades pronto se hacen evidentes. No se presentará para ser un líder, pero si se le fuerza el liderazgo encima, demostrará

ser un líder muy capaz. Tiene un efecto conciliador sobre los demás y es pacificador natural (80,83,157).

3.1.3.2. Perfil del vendedor

La delimitación de las cualidades necesarias para el desarrollo del trabajo. establece el perfil "ideal" del puesto de trabajo; en el caso que se está tratando: El vendedor (98)

En esta selección de cualidades se tiene en cuenta:

- El aspecto físico: Lo esencial es que se ajuste al tipo de clientes que va a visitar. El vendedor que tiene más posibilidades de éxito, es aquél en quien el cliente puede depositar su confianza, aquél que en cierto modo se le parece.
- Las cualidades intelectuales son un elemento básico del perfil.
- Las cualidades personales y de carácter, que son elementos básicos del perfil.
- Formación: Para tener posibilidades de éxito, un vendedor debe poseer una formación al mismo nivel que el de las personas que visita.
- Disponibilidad para viajar:

Resulta evidente que las cualidades de un vendedor-distribuidor de productos de alimentación, de un vendedor de coches, de confección para señora o de instalaciones informáticas no son las mismas (80,83,157).

3.1.3.3. Tipos de vendedores

Existen varios tipos de vendedores listados a continuación en la tabla 11.

Cada uno de estos puestos tiene unas funciones, trabajos y tareas específicas (actividades) que les distingue y diferencia a unos de otros:

- A. Actividad de Venta: prospección de clientes potenciales, estudio de necesidades, negociaciones de proposiciones de venta.

- B. Actividad de Servicio: se caracteriza por asistencia a la clientela en el uso del producto, servicio postventa, ayudas promocionales...
- C. Transmisión de Informaciones: da cuenta a las empresas de la evolución de necesidades, actividades, competencias, adaptación, productos ofrecidos...

Tabla 11. Tipos de Vendedores

Vendedor	Descripción
Prospector Comercial	Informa al usuario potencial. No toma pedidos. Un ejemplo tradicional es el visitador médico.
Técnico Comercial	A través de sus conocimientos técnicos sobre el producto, es asesor-consultor del cliente, solventando los problemas que éste, en relación al producto, pueda tener. Un ejemplo son los técnicos informáticos-comerciales de IBM.
Vendedor directo	Trabaja sobre productos tangibles (coches, electrodomésticos, etc.) e intangibles (seguros). Su función primordial es la venta y ocasionalmente la toma de información.
Negociador-Ingeniero de negocios	Su cometido son las operaciones comerciales de carácter industrial y de gran envergadura. Necesitan formación técnica y en negociación de transacciones comerciales. Entrarían aquí los ingenieros de negocios de Producto Industrial de SIEMENS, etc.

Fuente: Ministerio de Fomento 1968, Vlady 2000

3.1.3.4. Personalidad de los actores de la comunicación

Los actores de la comunicación interpersonal han de ser al menos dos: un emisor que posee originalmente una idea y un receptor que recibe la idea elaborada. Entre ambos se halla el canal de comunicación que para nuestro estudio concreto va a ser la voz en el espacio.

Las personas, sujetos de la comunicación, difícilmente pueden definirse en términos absolutos. Evidentemente Las personalidades no se encuentran nunca en estado puro en la realidad, sino combinaciones de ellas. Lo que sí podemos decir es que un individuo tiene una personalidad de un tipo, es decir, que la mayor parte de las veces actúa siguiendo una de las cuatro tendencias citadas.

Por otra parte las personas pueden cambiar de actitud frente a repetidas frustraciones. A esto se le llama personalidad secundaria. En otros casos la persona adopta una máscara en respuesta a presiones externas (175,157).

3.1.3.4.1. Interacciones de caracteres

Como se comentó anteriormente, así como los humanos nacen con ojos azules o castaños, cabello negro o rubio, también nacen con predisposición a ciertas maneras de pensar, comportarse y ver el mundo, por lo que, como vendedores siempre es bueno saber con que y con quién nos enfrentamos, tener un panorama amplio nos facilitará el camino.

El vendedor que trata con las personas en conformidad con sus temperamentos tendrá más éxito que el que trata con todos de la misma manera. Las personas son diferentes, y los buenos vendedores lo saben y las tratan de manera diferente (83).

Los sanguíneos son compradores impulsivos y son conocidos como carentes de toda resistencia a la venta. No están interesados en los detalles, sino que les encantan las historias de éxito. Les encanta que los agasajen, y por lo general hacen sus mayores compromisos en lugares informales. Con ellos se deben apremiar los sentimientos, el ego y el "todo el mundo tienen uno" y por lo general se conseguirá una venta (El 80% de las veces). Sin embargo es aconsejable conseguir un buen primer pago de entrada, porque cambian fácilmente de opinión (80,83,157).

Es más difícil venderle a un colérico. Siendo práctico, responde a las necesidades, ¿para qué lo necesita? ¿cómo lo va a usar? ¿qué valor verdadero tiene? ¿cuánto valdrá de aquí a cinco años?. Pídale su opinión y escúchelo como si fuera un experto. Le encantan la "gangas"; es mejor que se le de un descuento. Tienen fuertes opiniones, así que consiga el tipo y color que el quiere. No intente engañarlo, pero asegúrese de mostrarle que puede pagarlo. Si ha sido convincente, puede que compre. No pongas demasiados detalles en tu presentación. Dale una o dos historias de éxitos, pero no malgastes su "valioso tiempo" hablando demasiado. Si realmente quiere lo que el vendedor tiene, se tiene una posibilidad del 70% de venta, y no es muy dado a ir mirando

escaparates. Déjalo que vea el producto y lo manipule; entonces, da un paso atrás, y deja que el mismo decida (80,83,157).

El melancólico necesita hechos, estadísticas, diagramas y detalle. ¡No intentes timarlo! Si no conoces tu producto, ni te preocupes en visitarlo. Puede hacerte mas preguntas acerca de tu producto que las que hubieran podido imaginar el inventor y el fabricante. Cuando te haga una pregunta, búsquese la respuesta y dígase siempre la verdad; tiene una memoria de elefante. Déjele un buen folleto y vuelva después. Tendrá miles de dudas honestas y de cuestiones a plantear. Trata todas sus dudas y críticas como peticiones de información adicional. Solo comprará lo mejor que pueda permitirse; así que se le debe convencer que el producto que se le ofrece es el mejor en el mercado por aquel precio. No le interesa escuchar demasiadas historias de éxito. Quiere saber que es lo que el producto hará para el, para su compañía, etc. No debe intentarse agasajarlo. Se enorgullece de que no puede ser comprado. Envíale algo después de que compre. Se debe erigir con el una relación de fiabilidad y cuidarse de que la firma que el vendedor representa se ocupe de seguirlo, y será cliente de años.

La perspectiva de venta es de 50-50, pero le vienen terribles remordimientos de comprador al día siguiente de haber firmado el contrato. Una llamada de seguimiento y un informe hacen maravillas. Cerciórese de dar la instrucción, bien a él o a sus empleados, acerca de la utilización de el producto. Recuerde que se esta ganando un cliente para toda la vida. Tienen ese potencial (80,83,157).

A los flemáticos les encanta que les vayan a vender, pero no se les puede apremiar. Les gusta una combinación de detalle e historias de éxito. Compran por muchas razones, incluyendo el prestigio y las razones prácticas. Pocas veces compran lo de mayor prestancia; se debe recordar que no son exhibicionistas. Prefieren la versión sencilla. Debe dárselos una gran amplitud en la elección del margen del precio de (20000 a 50000 dólares). Deje que te indiquen sus necesidades. Les encanta que se les agasaje y se les convenza. Es pertinente invitar también a sus esposas, esto hará que se sientan importantes. Hacen preguntas sensatas y se les tienen que aplacar los temores o no hay venta posible. Ayúdeles a ver que el producto los hará ahorrar dinero a la larga. Trátelos con respeto; no les adule sino contéstese sus preguntas y persista hasta que compren.

Cuanta más atención se les preste, tanto mas comprometidos se sentirán. Pero después de la venta, si se les deja, puede que nunca vuelvan a comprar. Al igual que los melancólicos, pueden desarrollar un remordimiento de comprador. Necesitan seguridad después de la compra. De que han hecho lo correcto. Otra historia de éxito o noticia de que otra compañía acaba de comprar tu

producto les satisfará. Por lo general alargan la vida de sus antiguos equipos uno o dos años mas que los otros (80,83,157).

3.1.4. REPRESENTACIÓN Y EXPOSICIÓN DE LA VENTA

El vendedor es la persona que crea ventas para su empresa, mediante la utilización de recursos y técnicas especializadas e incrementa el estándar de vida de sus clientes. Se ha estudiado su personalidad, pero aún podemos enunciar sus funciones y tareas(92,175):

- Estudio e información.
- Planificación de las actividades de venta.
- Promoción de ventas en su zona de responsabilidad.
- Prospección de ventas.
- Servicio al cliente.
- Trabajo administrativo.
- Cobertura del mercado.

El éxito de estas funciones se concretará en el realismo con que se entiende las necesidades del cliente; la claridad con la que comunique el valor de su producto o servicio, en función de esas necesidades y la distribución eficaz de su tiempo, su territorio o mercado y sus recursos.

El cliente o posible cliente es la persona física o jurídica que tiene capacidad de compra, capacidad de pago y poder de decisión. El conocimiento del posible cliente, incluida su personalidad (temperamento), define, en gran parte, el éxito de la entrevista de ventas. Los motivos de compra de los clientes pueden ser muy variados. El del cliente profesional es, frecuentemente, el motivo económico o utilitarista, el motivo o valor de producir, de rentabilizar, de obtener el máximo rendimiento con el mínimo gasto de energía.

El producto es el factor objeto del intercambio que se pretende. Es la oferta que el vendedor presenta al posible cliente a través del dialogo que posibilita la entrevista de venta. El factor de éxito de este elemento que interviene, es el conocimiento de las cualidades y los beneficios que es capaz de reportar a cada cliente en particular (175,158).

3.1.4.1. La rejilla de ventas

Esta teoría se desarrolla a partir del factor humano del proceso o entrevista de venta, es decir, considera al vendedor y al cliente.

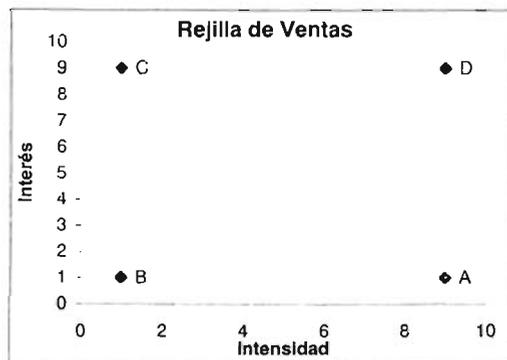


Figura 1

La cuadrícula que sirve de base a esta teoría nos refleja gráficamente las diferentes actitudes y conductas que un negociador puede adoptar durante la entrevista o proceso de la venta, según actúe manifestando un grado mayor o menor de interés hacia los deseos y objetivos del comprador o, por el contrario, por vender sin más.

En el eje horizontal figura, por grados del 1 al 10, la intensidad que emplea el vendedor para conseguir la venta. En el vertical, el interés que pone por satisfacer los objetivos y las motivaciones del comprador (158).

Por citar solamente los cuatro extremos, veamos estos casos que reflejamos en la figura 1:

A.- Caso 9.1.

El interés por el comprador es muy escaso (1), mientras que el interés por vender es máximo (9). El vendedor, por lo tanto, se conduce con un exceso de agresividad y dominancia. Si logra vender, producirá insatisfacción en el comprador: ganará una batalla, no la guerra; no un cliente habitual.

El vendedor no piensa en el cliente, sino en términos de volumen, unidades y pedidos o de cifras de ventas.

B.- Caso 1.1.

Tan mínimo (1 en ambos casos) es el interés por el comprador como el interés que pone el vendedor por vender. Lo normal es que la venta no se produzca, pero nacerá una cierta relación de simpatía o de amistad, base necesaria para ulteriores contactos.

C.- Caso 1.9.

Es el supuesto contrario: nulo o mínimo interés por vender (1), pero un máximo y excesivo interés por los problemas, intereses y objetivos del cliente. Acabará en amistad, salvo auténtico "empalago" del comprador, ante la actuación demasiado amistosa de su interlocutor.

D.- Caso 9.9.

Aunque no es frecuente, demuestra un máximo interés por el comprador y un máximo interés por vender. Acabará en venta muy probablemente, pero el cliente se sentirá desplazado y dominado.

Un buen supuesto vendría a ser el nivel 7 (interés por vender) y 7 (interés por el comprador): una medida moderada de intensidad en la relación, sin excesos en uno u otro interés, que pudieran dar la sensación de falsedad, produciendo malentendidos.

La agresividad en la venta (grado 9.1) es tan mala como el excesivo interés por el comprador (interés 1.9), quita naturalidad y sosiego a la entrevista, dando lugar a la desconfianza. Tan pernicioso es el negociador suave como el duro, lo mejor es un término medio, moderado y oportuno.

3.1.4.2. Técnicas de venta en general

La elección de una técnica de venta u otra está en función del vendedor, del cliente, del producto y de la situación. Aunque lo normal es el uso combinado de las técnicas de ventas, es cierto que cada una presenta unas ventajas determinadas.

3.1.4.2.1. Venta estímulo-respuesta

Es la conversación de ventas aprendida de memoria. El vendedor se concentra en determinados aspectos de la oferta que comunica a los posibles clientes esperando que originen, a su vez, una respuesta favorable por parte del posible cliente.

Estas ofertas se basan sólo en las cualidades del producto o servicio, o en otros aspectos del mismo, pero no tienen en cuenta las circunstancias personales de cada cliente.

La eficacia de este sistema de ofertas se fundamenta en el principio psicológico del estímulo-respuesta (teoría conductista) y, por lo tanto, está ligado a los modelos simples de comportamiento, es decir, comportamientos que se producen con bastante probabilidad ante la presencia del estímulo. Se basa en que el estímulo es lo que excita al organismo y la respuesta es la reacción del organismo a este estímulo (la conducta).

En este tipo de venta, ciertas palabras, frases o ideas incitan la imaginación del posible cliente (estímulo) y éste reacciona (respuesta) afirmativamente.

El uso que el vendedor hace de la charla estímulo es, sin embargo, muy diferente de unas empresas a otras. En su forma más pura es el autoservicio. Pero también es aplicable a situaciones de venta al detalle y, en general, a cualquier entrevista de venta de muy corta duración (83,158,175).

3.1.4.2.2. *Venta formulada*

Es la teoría de la fórmula AIDDA en su manera más pura. El vendedor debe conseguir del posible cliente la ATENCIÓN para poder despertar el INTERÉS, que ha de afirmar mediante la DEMOSTRACIÓN. Excitará el DESEO del posible cliente y por último le impulsará a la ACCIÓN.

En realidad, cualquier venta, desarrollada en cualquier circunstancia y por cualquier tipo de vendedor, pasa, al menos, por estas cinco fases.

Conseguir la atención significa que la primera impresión va a determinar en alto grado el clima posterior, que la predisposición se encuentra más allá de la presencia y la atención de los sentidos; que el cliente juzga por lo que ve y juzga por lo que oye; que la sonrisa y la mirada implican el deseo de servicio; que la simpatía y el primer contacto son muy importantes; y que hay que conocer lo que es preciso decir y lo que se debe evitar.

Despertar el interés se consigue teniendo en cuenta que el interés del cliente se centra en los beneficios que el producto le reportará y no en el producto en sí mismo; que para despertar el interés del cliente es necesario indicarle qué beneficio o ventaja podrá obtener con el producto o servicio ofertado, y ello en función de sus propios motivos de interés; que para descubrir las

necesidades/motivos de interés es necesario escuchar y preguntar; y que la sinceridad y la convicción también influyen en la muestra de atención del cliente.

Conducir la demostración implica que el vendedor debe dominar todo lo referente al producto o servicio que ofrece; convencer al posible cliente de la veracidad de las ventajas que se le han prometido; conocer los métodos de demostración y sus medios (razonamiento, demostración práctica, las referencias y los testimonios).

Despertar el deseo significa determinar los motivos por los cuales el cliente puede desear efectuar la compra y mostrarle cómo la compra satisfará su deseo.

Impulsar la acción, es otra de las claves en esta técnica, entendiendo por "acción" el remate, cierre o conclusión de la venta. Es la culminación de las etapas precedentes, recoger el pedido y firmar el contrato. Para conseguirlo ha habido que llevar el mando de la entrevista y tenemos que haber sabido interpretar las señales de compra (83,158,175).

3.1.4.2.3. Venta como satisfacción de necesidades

En contraste con los sistemas de venta Estímulo-Respuesta y Venta Formulada, que crean situaciones centradas en el producto y en el vendedor respectivamente, la teoría de la venta como satisfacción de necesidades se esfuerza en comprender totalmente el punto de vista del cliente, hasta el extremo de estar centrada en sus necesidades (83,158,175).

Este tipo de venta se realiza en dos etapas sucesivas:

- Hacer consciente al cliente de su necesidad.
- Presentar el elemento que satisface la necesidad.

Los vendedores expertos pueden emplearla con mayor eficacia, tanto como su confianza les permita que la entrevista se diversifique en las dos direcciones de una auténtica conversación.

Este modelo, contribuye al acto de la venta al destacar el hecho de que el comprador es, efectivamente, influido a través de las necesidades que le son propias. Esta indicada, esta técnica, para la venta de bienes de consumo al consumidor final.

3.1.4.2.4. *Venta mediante la creación de un clima propicio*

El vendedor, con su conducta, presencia y voluntad de servicio, crea hacia él una actitud favorable, que se traducirá en decisión de compra cuando llegue el momento adecuado.

La característica más importante de este sistema es la sinceridad o desinterés personal que lo preside. El vendedor ofrece sus servicios para analizar o investigar un problema y recomienda una solución sin tener en cuenta quién puede recibir el pedido.

Este sistema puede aplicarse en las relaciones con clientes fijos, distribuidores, prescriptores, venta de mantenimiento y de consultoría. Más que un enfoque de la venta, la creación de un clima propicio es, sobre todo, un requisito de la personalidad del vendedor o una manera de concebir el vendedor su papel (83,158,175).

3.1.4.2.5. *Venta como superación de obstáculos*

Los obstáculos o vallas se establecen en la mente del posible cliente, uno en cada momento y cada uno representa algo con respecto a sus deseos.

Es el vendedor quien establece estas barreras intercalando tópicos en la conversación, de tal manera que sonsaca respuestas favorables o admisiones por parte del posible cliente, quien se ve forzado a manifestar sus deseos. Si al final de la conversación, el posible cliente decide no aprobar la proposición del vendedor, lo que hace en realidad es negar todo lo que él mismo admitió durante la entrevista.

Técnicamente bien elaborado, este sistema de venta presenta un gran inconveniente, que es no prestar suficiente atención al problema del posible cliente, donde casi siempre se encuentra la causa del éxito principal. Se ha utilizado esta técnica en la venta de seguros, parcelas, acciones, etc (83,158,175).

3.1.4.2.6. *Venta a fondo: combinación de los sistemas de venta*

Combina las mejores características de los sistemas estudiados con anterioridad, así como la profundidad que apunta un conocimiento más extenso de disciplinas paralelas, tales como: psicología, teoría de la comunicación, marketing, economía y psicología social. Estas ciencias prestan

ideas, principios y conceptos a fin de posibilitar la comprensión profunda de la transacción que tiene lugar en el acto de la venta, así como la razón de su pertinente puesta en práctica.

La venta no es una serie de etapas, sino más bien un flujo continuo de pensamientos, intercambiados entre el vendedor y el cliente, que conducen eventualmente a una venta y a la satisfacción del comprador. La entrevista se ha de convertir en una completa conversación, con la atención del vendedor fija en las necesidades del cliente y en la manera de satisfacerlas.

La venta a fondo desarrolla la capacidad del vendedor para solucionar problemas y para inducir a tomar decisiones. Permite una mejor opción para la dirección de vendedores. Asumir el sistema de venta a fondo, requiere el análisis previo de unos factores (humanos, de procedimiento y de objeto), así como una actitud negociadora, abierta y flexible, que ha de trabajarse crítica y pausadamente (83,158,175).

3.1.4.3. Técnicas de Toma de contacto

En esta fase del proceso o entrevista de venta, el único objetivo del vendedor ha de ser la satisfacción del cliente (objetivo permanente en todo el proceso de la venta) y causar una buena impresión.

3.1.4.3.1. Empatía

La sensación que hay que causar en el interlocutor es la de haber comprado inteligentemente, se debe sentir satisfecho y sin arrepentirse de haber tenido que desembolsar un precio. Para poder conseguir esto es indispensable actuar de la siguiente manera (158):

- A. Cuide que el cliente oiga lo que quiere oír.
- B. Utilice el lenguaje del cliente, adaptándose a su estilo, cultura, etc.
- C. Escuche e interrumpase si ve que el cliente desea hablar.
- D. Recuerde que en los 30 segundos del contacto nos jugamos el éxito o el fracaso de la entrevista.
- E. Manténgase serio cuando convenga.

- F. Cuando utilicemos la sonrisa, recuerde que con los ojos también se sonríe. La sonrisa bucal, sin contar con la mirada, sólo es un rictus desagradable.
- G. No haga ruidos que molesten o distraiga.
- H. No tome notas misteriosas, que puedan levantar las suspicacias del cliente. Comparta con él todo lo que dice y hace. Vaya obteniendo "síes": pequeños compromisos parciales, que vayan determinando el sí final del cliente.
- I. Avance por partes sin precipitarse. Dé la sensación de que es su interlocutor el que domina la entrevista, pero prudentemente, no se deje dominar.
- J. Resuma de vez en cuando los beneficios que obtiene el cliente. No hable mal de la competencia.
- K. No haga ver que le interesa para venderle sino para satisfacerle.
- L. Mantenga vivo el interés durante toda la entrevista.

3.1.4.3.2. *El rechazo al vendedor*

Muchos vendedores pretenden vencer la resistencia previa de sus posibles clientes utilizando recursos como (83,158):

- Disfrazar su verdadera identidad o el objetivo del contacto.
- Empleando frases de significado ambiguo o equívoco.
- Utilizando constantemente vías de hecho, como, por ejemplo: haciéndose el "encontradizo" en la empresa del cliente.

Está claro que cualquiera de estos recursos, aunque en ocasiones puedan dar resultado y consigan que el supuesto cliente nos reciba, si se producen con demasiada insistencia, fuerzan las situaciones y producen un pésimo efecto.

Medios para vencer dignamente las posibles resistencias y temores del cliente, pueden, por el contrario, ser los siguientes:

A.- Previo apoyo a la entrevista.

Mediante:

- Llamadas telefónicas para concertarla y confirmación de la visita poco antes de su fecha y hora.
- Visitas en días y horas destinadas por el cliente a recibir personal comercial y ofertas.
- Envíos de información por adelantado.

B.- Empleo del árbol.

Se trata de una relación, en forma de árbol o de pirámide que se inicia con los datos correspondientes a los familiares, amigos o personas de más confianza o más fácil acceso; éstas nos presentarán a otras... y así sucesivamente, hasta formar un conglomerado de clientes en potencia. Este sistema se denomina venta piramidal.

Se trata de lograr la entrevista gracias a otro cliente o conocido común, aunque evitando nos reciban sólo por hacernos un favor.

C.- Sin solicitar entrevista.

Presentarnos en el domicilio o empresa del cliente (a puerta fría), pero pasándole documentación (catálogos, folletos, carta de presentación, etc), juntamente con nuestra tarjeta de visita y pedir que nos reciba o comunique el día y hora en que pueda atendernos.

3.1.4.4. Técnicas de exposición-argumentación de la venta

El vendedor debe de conocer los pasos de exposición-argumentación de la venta para poder aplicarlos en distintas situaciones.

3.1.4.4.1. Técnicas concretas

Para lograr una exposición ordenada de nuestra argumentación podemos seguir las siguientes fases (**Técnica AIDDAS**):

- **Atención:** ante todo debemos causar una buena impresión favorable, gracias a nuestra presencia, saludo, etc., evitando extendernos con temas de "relax": yendo al grano, aunque sin brusquedad.
- **Interés:** seguidamente, hacer una breve exposición del objetivo de la entrevista, informando al interlocutor y haciendo que se interese, que "se sienta relacionado con el tema a tratar". Si el cliente plantea determinadas preguntas o problemas puede estar dándonos "señales" de que está interesado.
- **Demostración:** probar que lo que decimos es cierto, refiriéndonos o aportando testimonios de clientes satisfechos, certificados de homologación, garantías escritas, etc. O haciendo funcionar el producto, dándolo a degustar, poniéndolo en manos del cliente, etc.
- **Deseo:** el deseo de poseer el producto nacerá como consecuencia de haber desarrollado felizmente las etapas anteriores, si hemos argumentado con empatía, resolviendo los problemas y dudas de nuestro interlocutor
- **Acción:** se ha de obtener el "cierre", el logro del objetivo del contacto.
- **Satisfacción:** tras haber comprado o decidido, el cliente puede quedar insatisfecho o con ciertas dudas sobre si ha actuado bien.

Por esta razón el vendedor debe evitar despedirse sin antes haber resumido a su interlocutor las ventajas que le aporta la compra al cliente, los problemas que se evitará, etc., felicitándolo con empatía por lo bien que lo ha comprado.

Se utiliza también la **Técnica de las Cuatro Reglas** para optimizar o potenciar la argumentación:

+ Sumando ventajas: exponiendo los beneficios a obtener por el cliente de acuerdo con las características que presenta el producto en cuanto a su composición o estructura, sus características funcionales (aplicaciones) y comerciales (precio, condiciones y servicios).

N Restar problemas: sobre la misma base de características, exponer los problemas o inconvenientes que se eliminan.

/ Dividir esfuerzos: Un ejemplo son los aplazamientos de pagos.

x Multiplicar resultados: centrándonos en las múltiples aplicaciones del producto.

La Técnica de preguntas, debe aplicarse junto al resto de técnicas, consiste en argumentar interrogando, para poder conocer en todo momento la actitud del interlocutor, haciéndole intervenir y dándole una clara sensación de que lo que nos importa es satisfacerle. En la "exposición de nuestra venta" es conveniente, no olvidarse de las Técnicas de Repetición, que repiten lo que va diciendo el interlocutor, para lograr dar una sensación de empatía:

- Repetición textual: El vendedor repite las mismas palabras que el cliente. Da así la sensación de que las ha escuchado, neutralmente.
- Repetición comprensiva: Ocurre cuando nos hacemos eco de lo dicho por el cliente, si bien con distinta frase, dándole a entender que le hemos comprendido, pero aún sin énfasis alguno.
- Repetición emotiva: Se sigue uno u otro sistema, pero poniendo intención, entonación, asombro o emoción al repetir o hacerse eco de la frase escuchada. Produciremos la sensación de compartir, rechazar o dudar sobre lo dicho por el cliente.

Este es el estilo de mayor impacto de empatía (83,158,175).

3.1.4.4.2. *Argumentario*

Un argumentario es un conjunto de argumentos de venta de un producto o servicio. Suelen tener forma de textos y dibujos o de fotos montadas sobre un caballete (de formato grande o pequeño) del que se pasan las páginas ante el cliente. Esta compuesto fundamentalmente de las siguientes partes (146,158):

- A. Características del producto o servicio: Que pueden ser físicas, funcionales o de aplicación y comerciales.
- B. Beneficios que suponen para el cliente: Usando la Técnica de las 4 Reglas: ventajas (+), problemas que se evitan (-), esfuerzos que se dividen (/) y resultados que se multiplican (x).
- C. Frases típicas para argumentar: argumentos.

Los argumentarios pueden ser muy variados según sea el producto y su utilización. Algunos de ellos serían:

- Hojas de cálculos técnicos que permitan probar al cliente el ahorro de tiempo, dinero, materiales, las mejoras de confort (iluminación calefacción, mecanización de metales, etc.).
- En la medida que las haya, o puedan confeccionarse, los vendedores pueden ir provistos de calculadoras, computadoras con programas puedan calcular frente al cliente lo que corresponde a sus necesidades (cálculo de correas de transmisión, de potencia de una bomba, de un compresor, etc.).
- En algunos casos (sobre todo cuando se trata de distribuidores, de fabricantes que integran varios elementos o de usuarios) el vendedor debe mostrar al cliente el desarrollo del uso del producto en una región, en un sector industrial, etc. para lo cual necesita elementos y curvas estadísticas que sirvan de apoyo a sus argumentos.
- Dispositivos especiales de demostración, por ejemplo, para probar la inalterabilidad de un revestimiento, el vendedor tiene un estuche con botellines de productos que pueden caer sobre él: lejía, detergente, ácidos no muy fuertes, vino, para un laminado.
- Certificados, atestados, cartas de referencia... En lugar de decir "el producto es conforme a las reglas de...", resulta más convincente si el vendedor presenta la fotocopia del certificado del organismo que da la conformidad al producto.

3.1.5. LAS OBJECIONES Y EL CIERRE DE LA VENTA

El vendedor debe comprender que las objeciones que lanza el cliente en perspectiva son una buena señal; significan que este tiene cierto interés en el producto. El vendedor debe identificar la objeción real. Una vez que se determina esta, el vendedor puede trabajar para superarla al señalar las ventajas que compensan lo que el cliente ve como desventaja.

Por otra parte el cierre se da cuando el vendedor pregunta por el pedido. Existen varias estrategias que el vendedor puede ensayar (92).

3.1.5.1. Tratamiento de objeciones

El cliente, generalmente, plantea objeciones reales o excusas por alguno de los siguientes motivos (83,92,159):

- Por desconocimiento: de la marca, del producto (aún siendo éste de marca conocida), de las condiciones de precio y pago, de las aplicaciones o uso del producto, etc.
- Por problemas de precio y similares: la objeción "es caro" puede significar muchas cosas:
 - o El precio le parece caro en relación con la calidad del producto o servicio.
 - o El precio le parece elevado, en comparación con el de otros productos semejantes de la competencia.
 - o Le apetece comprar, pero el precio le parece inalcanzable, por carecer momentáneamente de medios de pago o ser definitivamente prohibitivo al disponer de escaso presupuesto.
 - o Piensa en el precio "de contado" y no conoce que podría comprar en el caso de que se le concedieran facilidades.
- Por escasez o carencia de autonomía para comprar: a veces el cliente debe consultar con otras personas de su familia o de su empresa, otras veces le parece que adquirir el producto excede a su esfera de competencia.
- Por falta de seguridad o garantías: debida a que recuerda otras experiencias desagradables (fue engañado, le prometieron recibir la mercancía dentro de un plazo o unas condiciones que no se cumplieron), a pensar que la empresa no tiene buena fama o simplemente desconfía porque la empresa es nueva e inexperta o no tiene solvencia técnica o comercial.
- Por considerar desagradable al vendedor: un motivo de rechazo al vendedor puede ser su función de cobrador de deudas, función poco agradable para el cliente. No se debe encomendar a los comerciales el cobro de facturas, sino, si acaso, como una función excepcional y añadida, apoyando diplomáticamente a Contabilidad, que es el departamento verdaderamente responsable de ese cometido.

En ocasiones el cliente objeta que el vendedor le resulta agresivo, dominante, no le gusta su aspecto físico o no le escuchó.

- Por problemas de tiempo o inoportunidad: son uno de los tipos de objeciones más utilizados: "Está ocupado"; "No es la temporada de compra"; "La empresa está en quiebra o pasa por una mala situación", etc.
- Falta de necesidad: bien porque ya tiene otro producto similar. porque no considera que sea para él, o porque le sobran existencias.
- Objeciones o excusas para sacar ventaja y tratar: ocurre cuando el comprador está interesado en adquirir, pero interpone excusas y hace como que no tiene interés, exige condiciones duras, etc. con el único fin de desmoralizar o desorientar al vendedor, para: lograr descuentos en el precio, conseguir determinadas condiciones de entrega, evitarse impuestos y otras cargas, lograr determinados servicios o garantías extras, conseguir aplazar el precio, etc.

Frecuentemente, las causas profundas del planteamiento de problemas radican en el temor a dejarse influenciar o cambiar rutinas y costumbres o en el innato espíritu de contradicción.

Lo peor que en cualquiera de éstas u otras situaciones puede hacer el vendedor sería desmoralizarse, dar el asunto por perdido o, por el contrario, enfrentarse, discutir y pretender forzar la venta. En estos casos el vendedor debe incrementar su poder de autocontrol para dominar la situación, poniendo a prueba su capacidad de empatía.

Una actitud mental positiva hará que el vendedor actúe con seguridad, sin agresividad, pero con firmeza, obrando como si todo el problema fuera el siguiente: el cliente está interesado: todo lo que precisa es ser bien informado, para darse cuenta de los beneficios que la compra le va a proporcionar.

Las objeciones pueden ser puntos de interés, pero esto no quita para que el vendedor se dé perfectamente cuenta de cuándo el cliente no reúne las condiciones necesarias para decidirse a comprar:

- Por no disponer de la solvencia precisa para pagar el precio al contado o aplazado;
- Por no necesitar realmente el producto;
- Por manifestar objeciones falsas, sin intención alguna de comprar.

En estos casos es prudente no insistir, o intentar ofrecer otro producto o en otras condiciones.

En cualquier caso siempre serán las dotes de observación y de psicología práctica las que han de resolver la duda de si el cliente es o no potencial comprador.

Como ya sabemos es importante fijarse en lo que el cliente dice y en lo que realmente nos quiere decir. Por ejemplo, en la objeciones al precio, cuando nos dice: ¡Su precio es terriblemente elevado! quizá nos quiera dar a entender, aunque no lo confiese abiertamente que pagaría el precio si se le diera crédito.

3.1.5.1.1. *Momentos para contra objetar*

Son varios los momentos más indicados para intentar contra objetar:

- Anticipándonos a que nos exponga su objeción, es decir, antes de que se plantee el problema por el cliente.
- Inmediatamente, sin demora, contestando de manera instantánea para darle la respuesta tan pronto como nos expone su pregunta o problema.
- Posteriormente, es decir, tras un cierto tiempo, sin responder de inmediato sino dejándolo para después.
- Nunca, es decir no contestando la objeción planteada.

Los vendedores saben, tras una serie de experiencias, que en un gran porcentaje de sus entrevistas se les plantean los mismos o parecidos problemas, con referencia a su propio producto o a otros similares. Y en consecuencia, cuando se disponen a celebrar una nueva entrevista, prevén que, muy probablemente, el nuevo interlocutor va a salirles con la consabida cuestión. Es en estos casos cuando podemos optar por adelantarnos a las objeciones (83,159).

3.1.5.1.2. *Técnicas de contra objeción*

La mejor forma de que una persona, que tiene un problema, se relaje y llegue incluso a olvidarlo o a reducirlo a sus justos límites, es dejarla que se exprese, que se desahogue. Quien tiene un problema necesita expresarlo y, por supuesto, ser escuchado. Esto se ve aún más claro en casos graves, como las reclamaciones y las quejas. Todo el pesar y el enojo se atenúa en el caso de que dejemos al reclamante o disgustado cliente que se desahogue dando rienda suelta a su disgusto.

Tabla 12. Técnica General de Contra Objeciones

Técnica	Descripción
Escuchar atentamente	Para enterarnos de lo que el cliente dice y de lo que quiere decir; y para darle la sensación de lo que nos interesan y nos preocupan sus puntos de vista y sus problemas.
Dar la razón aparentemente	Con frases como: "Tiene toda la razón al plantearnos esta pregunta"; "Es verdad, yo, en su caso, pensaría lo mismo"; "Su observación es importante, por supuesto"; "Ya veo lo que usted quiere decir..."; "Creo que hace muy bien en plantear ese asunto..."; "Comprendo su punto de vista..."; "Siento su preocupación como propia...".
Transformar la objeción	Cuando se objeta, cuando se plantean problemas y mucho más si se está enojado, la tendencia es a expresarse de manera exagerada o contundente, como una afirmación rotunda o generalizando. El vendedor se debe aprestar a traducir en forma de pregunta la afirmación del cliente y a reducir las generalizaciones concretándolas a sus justos términos.

Fuente: Ministerio de Fomento 1968¹¹

Coloquialmente a esta técnica se la conoce como la pesca del atún, el atún pierde fuerza si se afloja el sedal, y, clavado el arpón, se le deja desahogarse. En psicología este recurso se denomina catarsis. Producida la catarsis el paciente se encuentra más tranquilo, con más calma, y dispuesto a que se le hable y a escuchar, se nota comprendido, apreciando que se le hace caso.

Los vendedores expertos tienen mucho cuidado en no interrumpir a sus clientes: saben que éstos sienten que sus objeciones son importantes; escuchan sus problemas con atención y cortesía y les impresionan mostrándoles una seria preocupación por sus objeciones.

De modo que la mejor forma de rebatir objeciones y, por lo tanto, derribar las resistencias del interlocutor hacia nosotros y hacia la compra es comenzar por escuchar atentamente (83,159). Un ejemplo de transformación de objeción es el siguiente, en el que se convierte en pregunta la siguiente objeción:

¡No!... No me decido a comprar, porque me van a tardar demasiado tiempo en servirme... y yo la necesito antes de una semana...".

"Le comprendo, ¿quiere usted decir que, si le servimos antes de ese plazo... estudiaría la conveniencia de adquirir la mercancía?...".

En cualquier caso, de lo que se trata es de contestar a la objeción planteada por el cliente, comprobando que queda conforme y no volverá a plantearla. Las fases de la Técnica general de contra objeciones se muestran en la tabla 12:

3.1.5.2. Cierre de la venta

Cerrar es lograr nuestro objetivo. Si hemos desarrollado con acierto las técnicas de información, argumentación y contra objeción habremos conseguido: que el cliente nos reciba, que reciba positivamente nuestra información, que se muestre interesado, que nos admita la presentación de una propuesta o presupuesto, incluso que nos conceda una nueva entrevista con un nuevo pedido o que nos firme un programa de suministro (92).

En la práctica, durante las conversaciones de venta se presentan varios momentos idóneos para intentar el cierre, es necesario reconocer alguno de estos momentos. Estos momentos se descubren

por las señales o síntomas de compra que emite el cliente, que no tienen porque ser exclusivamente señales verbales, pueden ser gestos o actitudes.

Existen señales físicas probables de interés por decidir o comprar, que pueden ser (83,159):

- Toma en sus manos nuestro folleto, tarifa o catálogo por primera vez, tras estar distraído.
- Inicia el contacto con el producto exhibido, acariciándolo, tocándolo o manipulándolo, probándolo, etc.
- Asiente repetidas veces a cuanto dice el vendedor o se aproxima a él.
- Se echa hacia atrás en el asiento, habiendo estado antes en una postura cerrada o defensiva.

De todas formas, hay que seleccionar atentamente los gestos que hace el interlocutor, para no sacar falsas conclusiones al interpretarlo todo como claros indicios positivos y, mucho menos de compra.

También existen expresiones verbales, cuestiones o preguntas que nos revelan la actitud positiva hacia el cierre. Se trata de las preguntas o cuestiones secundarias. Por ejemplo:

"En el supuesto de que me decida... ¿Cómo sería el pago: al contado?"

"¿Cuándo recibiría el pedido?"

"¿Este resorte... qué utilidad tiene?"

"En caso de decidirme... ¿Los gastos de envío irían de su cuenta?"

Cualquiera que sea la señal física o verbal, el vendedor debe intentar inmediatamente después un cierre previo de prueba o acelerar su presentación, subrayando, más que detallando, las ventajas del producto, para evitar el peligro de un retraso excesivo. El cierre se produciría enseguida, si el vendedor aprovecha la pregunta o afirmación del cliente (señal verbal), adoptando una rápida decisión, por ejemplo:

"¿Dónde podríamos domiciliar el pago?"

la respuesta del vendedor no sería "donde usted quiera", sino otra más impulsiva, poniendo el tiempo del verbo en presente y dando por hecha la compra, sería:

"¿Dónde quiere que lo domiciliemos?" (Tomando la hoja de pedido o el contrato de venta).

3.1.5.2.1. *Métodos de cierre*

Actuar como si el interlocutor ya estuviera decidido a comprar no es sólo la Técnica de presuponer o dar por hecho, sino también una actitud que debe mantener el vendedor, para adquirir una base de seguridad en sí mismo, adquiriendo la confianza en lograr el cierre de inmediato, pero sin dejar de lado la necesaria actitud positiva (empatía) hacia el cliente; y para contagiar, en consecuencia, al cliente la sensación de seguridad de los beneficios, ventajas y valor de aquello que le ofrecemos (92).

Esta táctica consiste en anticipar mediante nuestras palabras la aceptación de la oferta por el cliente. Por ejemplo, en vez de decirle: "si usted se decide a trabajar con nuestro Banco, comprobará que somos más baratos que nuestros competidores", hay que indicarle: "encuanto le lleguen los gastos de liquidación de la primera remesa, podrá darse cuenta de que somos más económicos que nuestros competidores".

El gran secreto estriba en dar de antemano hecha la venta, damos por sentado que el cliente nos está comprando y actuamos en consecuencia realizando aquellos actos que es normal poner en marcha cuando ya se ha vendido: rellenar el boletín de pedido, preguntarle la domiciliación del

pago,... Si nosotros empezamos a escribir en nuestro boletín de pedido y el cliente no se opone, es señal de que acepta.

Esta técnica o actitud puede revestir serios riesgos en el caso de no practicarse con oportunidad y prudencia, podemos caer en la prepotencia, dominancia, cinismo y agresividad, factores totalmente negativos para la venta. No hay que olvidar lo que vimos en la Rejilla de ventas: el vendedor falla tanto si actúa agrediendo con su poder, como si titubea debido a su temor de ganar. Lo mejor es comportarnos con naturalidad, sin dominar ni dejarse dominar, pero siempre con mentalidad de cierre.

Otra técnica de cierre es la Técnica de alternativa, se da cuando el vendedor no pone en duda que el cliente ya está decidido positivamente y, por tanto, se limita a invitarle a que elija entre dos o más opciones o soluciones. Por ejemplo: "Entonces, Sr., ¿se lo envío o se lo lleva puesto?", "¿lo ponemos a nombre de su marido o al de usted, señora?".

La Técnica de batería de **síes** pretende situar al interlocutor en una actitud afirmativa, en una tendencia a decir que **sí**, y a ir aceptando cuestiones de detalle o secundarias, cuya admisión le "obliga" psicológicamente a no negarse a la decisión final: a comprar. La tendencia a decir siempre **sí**, y nunca no, predispone a la otra parte a la acción positiva; a decir también **sí**. Se puede practicar:

- Moviendo la cabeza atenta y amablemente, con el gesto facial receptivo, expresando nuestro sincero asentimiento a cuanto nos dice nuestro cliente.
- Realizando parecidos movimientos y gestos mientras informamos o argumentamos.
- Acompañando repetidamente con **síes** y otras expresiones verbales u orales asertivas, mientras escuchamos activamente a nuestro interlocutor.
- Haciendo preguntas o frases condicionantes, como: "¿Verdad que sí...?", "Es cierto...", "¡Estamos de acuerdo...!".

Antes de intentar el cierre puede sernos de gran utilidad escribir sobre un papel las ventajas de la oferta y las objeciones planteadas por el cliente, a esto es a lo que denominamos Técnica del balance. Al quedar expresados todos los puntos, incluso escribiéndolos ante el cliente en un papel, es posible que éste se convenza de que sus dudas y prevenciones quedan francamente superadas por las ventajas relacionadas en el balance.

Otra forma de utilizar la táctica anterior es la llamada **Técnica del resumen de acuerdos**, según la cual el vendedor resume en pocos puntos los acuerdos a que ha llegado con el comprador, esto es, los detalles en los que éste se ha mostrado más conforme. Los acuerdos los presenta el vendedor en conjunto, buscando que responda afirmativamente, como en la Batería de síes, por ejemplo:

"De modo que estamos de acuerdo con el precio y en la cómoda forma de pago; le ha encantado el diseño y la dureza del material; le parece muy bien el plazo de entrega y que ésta se realice en su casa; le ha agradado particularmente la garantía de dos años, en lugar de uno. ¿Verdad que es así?"

El resumen de acuerdos es de especial aplicación, sobre todo, en el caso de entrevistas extensas (cuando se barajan gran cantidad de datos o de posibles soluciones) y cuando hay interrupciones. Es muy aconsejable en el caso de que la entrevista tenga cierto tinte de éxito.

Otra técnica de cierre es la Táctica Condicional Contingente, consiste en manifestar al cliente, retándole con mucha prudencia y con simpatía, que esperamos se decida en el caso de darse una determinada condición o circunstancia (que quede resuelta una objeción que planteó, que compruebe ciertas ventajas que aún no conoce bien, que obtenga descuentos o bonificaciones, etc.). Es un método muy adecuado para el caso de hallarnos ante personas poco decididas, no tendentes a adoptar decisiones inmediatas y temerosas de comprometerse sin obtener nada a cambio. El momento

ideal para su aplicación es el de inmediato a haberse planteado una objeción por el cliente: "y si no existiera ese problema, ¿se decidiría a comprar?".

Una de las mejores y más efectivas formas de argumentar es la Técnica de las 4 Reglas (vista en 3.1.4.4.1) y esto es lo que en el fondo hace el vendedor cuando aplica al cierre la Oferta especial y eventualidad amenazante: cierra ofreciendo ventajas (oferta especial) y lo une a eliminar problemas (eventualidad amenazante), ganando así fuerza su argumentación.

La oferta especial puede consistir en una rebaja en el precio o una bonificación por consumo; en comprar como al contado, pero pagando a 90 días; en aprovechar los precios actuales; o en ofrecer cualquier otra ventaja.

La eventualidad como consecuencia de no aprovechar las ventajas actuales supone para el cliente perder los beneficios si aplaza la decisión de compra.

Hay que poner el máximo cuidado al utilizar estas tácticas. Deben emplearse de manera ética y honesta y no como práctica habitual de ventas para obtener pedidos, sino sólo en ocasiones y con

clientes especiales, procurando no caer en "saldistas" o "ganguistas" que deforman y perjudican la imagen de marca de los productos y del vendedor mismo.

Cuando el vendedor se gana la atención y voluntad del cliente, aportando pruebas que aseveran lo que dice, está utilizando la Técnica de anécdota o referencia. Se realiza contando una anécdota-reflejo, citando referencias ajenas o manejando el verbo en impersonal.

De la primera forma, el vendedor relata un hecho en forma de anécdota, con la intención de que influya fuertemente sobre la voluntad de su interlocutor, inclinándole a comprar, al sentirse de alguna forma "reflejado" en lo narrado por el vendedor.

Cuando el vendedor cita testimonios o referencias de clientes satisfechos, lo que hace es inclinarse positivamente al cliente, sobre todo si se trata de empresas o personas a las que se sigue, admira o de las cuales se deja aconsejar o a las que le agradaría imitar. También se emplea la técnica de referencia si se presentan o se hace alusión a certificados de homologación de calidad, o garantías de todo orden.

Otra forma eficaz de la utilización de esta técnica es la de emplear el verbo en tiempo impersonal, sin aludir a ninguna persona o empresa en concreto: "¿Usted conoce ya lo que han decidido en Philips?: adoptar de inmediato nuestro servicio para ahorrar costes de personal...".

El Método eliminatorio se usa cuando hemos intentado cerrar varias veces y nos hemos encontrado ante un muro de resistencias y evasivas por parte de nuestro interlocutor. Consiste en preguntar abiertamente al cliente cuál de los siguientes beneficios no le ha quedado claro del todo (haciéndole así astuta mención a sus objeciones). Seguidamente se expresarían las ventajas del producto o servicio ofrecidos y se descubre la verdadera objeción, que alejaba el cierre.

Los Métodos del Halago y la Súplica estriban en ensalzar el "ego" del cliente, pero con cuidado de no causarle una sensación de coba. También en el caso de suplicar o rogar al cliente puede caerse en el servilismo y en la humillación. Lamentablemente estos métodos se utilizan con frecuencia, y hay que reconocerlo, con excelentes resultados, pero hacen perder imagen y prestigio.

El Método Boomerang consiste en convertir las objeciones planteadas por el cliente en las principales argumentaciones de venta y pasar así al cierre (83,159).

3.1.5.2.2. *Satisfacción y Justificación de la compra*

Las tácticas de seguimiento y de satisfacción tras la compra, son parte del sistema de Servicio al Cliente, indispensable si se desea contar con cartera de clientelas habituales y adictas.

Una vez decidido el cliente a comprar debemos procurar conseguir la firma de la operación; reafirmarle en el acierto de su decisión; demostrarle agradecimiento; buscar la reanudación de los contactos para tenerle como habitual, formando parte de nuestra cartera (seguimiento); y no limitarse a agradecer al cliente el tiempo que nos ha destinado, sino expresarle además sinceramente nuestra cordial felicitación por la compra. Y en el caso de que el cliente no haya aceptado nuestra oferta, despedirnos muy cordialmente de él, hasta la próxima ocasión, fijando fecha y hora exactas (83,159).

3.1.5.3. **Técnicas de negociación**

Negociar es llegar a acuerdos mediante la oferta de determinadas ventajas, a cambio de lograr ciertas compensaciones. La negociación es un especial proceso de ventas caracterizado porque cada uno de los interlocutores, vendedor y cliente, están de antemano interesados en tratar y dispuestos a ceder en determinadas condiciones comerciales, llegando a una transacción para obtener, a cambio, determinadas ventajas (102,111,120).

La negociación consiste en que cada parte hace una propuesta inicial y recibe una contraoferta, llegando después las dos partes a un acuerdo que se sitúa entre las dos posturas. Las condiciones a pactar pueden ser económicas (precio, formas de pago, descuentos, bonificaciones en mercancía, etc.) o de otro orden (apoyo publicitario, rapidez o preferencia en entregas u otros servicios, promociones, etc.). Cada parte lleva un paquete de ofertas, que brinda a la contraria, esperando llegar a un acuerdo equilibrado, con beneficios para ambas. El vendedor o negociador no debe ofrecer nada gratis, ni hacer rebajas, sino obteniendo una contraprestación suficiente del cliente.

La negociación es frecuente, sobre todo, entre interlocutores profesionales (venta industrial, venta a distribuidores, etc.). Cada parte dice o calla, hace o no hace, aquello que afecta a sus intereses, representando un rol más o menos flexible o duro frente al contrario, para influir sobre éste y sacar el mayor y mejor partido posible (83,159).

3.1.5.3.1. *Las bases de la negociación*

En las entrevistas de negociación o transacción, hay que tener en cuenta, si deseamos que sean eficaces y no deriven en una pérdida de tiempo o en algo peor, los siguientes principios (100,102,108,109,111,120,159):

- Todos deseamos ser importantes y que nuestras opiniones sean consideradas y respetadas, sin sentirnos dominados.
- Todos deseamos tener la sensación de haber ganado o, al menos, de haber sacado más beneficios que pérdidas.
- Todos queremos decidir por nosotros mismos.
- Tan malo es ser un negociador suave (amigable, pero que acaba con sensación de perdedor) como duro (que se enfrenta a la persona del otro y consigue una respuesta excesivamente sumisa o agresiva).

Es connatural en toda negociación la simulación de roles, y que cada parte luche de poder a poder buscando ventajas, es decir, frente al poder de cada negociador está el contrapoder del otro, pero hay que recordar que el dominio excesivo de uno puede crear la frustración del otro. Cada parte utiliza tácticas premeditadas de acercamiento-indiferencia, rechazo, etc. para conseguir su objetivo. Y se hallan dispuestas a ceder en algo, con tal de llegar a un acuerdo interesante (100,109).

El tacto, la capacidad de actor y la habilidad de observación son esenciales para llevar las riendas en la negociación. Para ganar una negociación es preciso:

- Conocer el juego del otro sin descubrirle el propio.
- Elegir el momento y la forma de decir y de lo que conviene decir o callar.
- Disponer de argumentos de reserva y utilizarlos hábilmente.
- Llevar rigurosamente preparado un guión.

No hay que olvidar que ambas partes tienen interés en negociar desde sus propios dominios, cruzándose tácticamente propuestas y contrapropuestas. El dominio del comprador se caracteriza porque necesita el producto y plantea objeciones y condiciones para conseguirlo, mientras que en el dominio del vendedor lo que prima es la necesidad del dinero y la presentación de ofertas condicionadas para conseguirlo.

En ambos existe un deseo de llegar a un acuerdo, lo que les lleva acceder parte de su poder y transigir en base a un lote o paquete: precios, formas de pago, cantidades, apoyos promocionales, apoyos publicitarios, descuentos, bonificaciones, plazos de entrega, garantías, etc. (100).

3.1.5.3.2. *Actitudes en la negociación*

De la actitud de un negociador hacia el otro depende la posición que éste adopte y, por supuesto, el tipo de resultado final de la negociación (109,159):

- Actitud de arrogancia: Se produce una situación de Dominación-Frustración, en la que una parte gana y otra pierde, sufriendo ésta su fracaso. Como consecuencia se dificultan o condicionan las posteriores relaciones, fomentándose el desquite y corriéndose el riesgo de reclamaciones, con probable pérdida de prestigio.
- Actitud de decepción: Ambos negociadores actúan dejándose llevar por su desconfianza hacia el otro. El resultado puede ser decepcionante para ambos.
- Actitud complejo: Uno de los negociadores juega con un complejo de "perdedor" ocasionando que el resultado sea normalmente favorable para el otro.
- Actitud sinergia: Ambas partes se prestan confianza y desarrollan su papel defendiendo profesionalmente su parcela de poder, aunque tendiendo lógicamente a transigir con ventaja propia. Esta actitud puede derivar en una de estas situaciones típicas, más o menos positivas:
 - o Sinergia pura: Se adoptan las propuestas de ambos, acumulándolas en todo o en parte y para ponerlas en práctica simultánea o sucesivamente. La consecuencia es de éxito para los dos.
 - o Solución alternativa: Se acuerda una nueva solución, distinta de la o las discutidas por ambas partes, y como consecuencia obtienen un éxito relativo.
 - o Aplazamiento: Se mantiene la relación, para un mejor momento. La consecuencia es normal, pero no siempre deseable por la pérdida de tiempo que supone.
 - o Ruptura acordada: Previendo una relación futura ambos negociadores acuerdan una ruptura en la negociación. La consecuencia es normal, pero no siempre deseable por la pérdida de tiempo que supone. Si la ruptura se adopta unilateralmente, se origina una probable frustración, similar a la que es consecuencia de la actitud de

arrogancia. Si es violenta, ocasiona una frustración en ambos negociadores, con tendencia al desquite y efectos de desprestigio.

- o Arbitral: Se acuerda resolver equitativamente un conflicto de intereses. La solución se deja a última instancia. La posible frustración de uno o ambos interlocutores, es la consecuencia de esta situación.

3.1.5.3.3. *Preparación de la negociación*

La entrevista de negociación comenzaría por una entrada, saludo y tema de relax por parte del vendedor, para continuar con un sondeo previo de las necesidades y de la actitud del interlocutor, después se realizaría una propuesta inicial con sus correspondientes objeciones iniciales y contra objeciones. El cliente o comprador presentaría una contrapropuesta, y si de nuevo no hay acuerdo el vendedor volvería a presentar su segunda propuesta. Y así sucesivamente (120).

La negociación debe estar preparada, debe tener unas bases, argumentarios y paquetes de propuestas (102).

Las bases de la negociación suponen definir previamente los objetivos: mínimos (los que tengo que alcanzar), medios (los que pretendo alcanzar) y máximos (los que me gustaría conseguir). También supone definir los puntos fuertes y débiles de ambas partes, así como los aspectos o factores que facilitarían el acuerdo. Y por supuesto hay que definir los argumentos a emplear, partiendo de las motivaciones o necesidades del cliente (N) y exponiendo las características de nuestra oferta (C) en términos de ventajas o beneficios (B) (100,120).

Es importante haber preparado con anterioridad los argumentarios.

Al preparar el guión de nuestra negociación no tenemos que olvidar los paquetes de propuestas, es decir, pensar en qué nos conviene ofrecer, cuándo nos conviene ofrecerlo y qué pedimos a cambio de lo que ofrecemos.

En consecuencia, es preciso estructurar nuestra oferta en forma de paquetes, para ir presentando las propuestas oportunamente, paso a paso y según nos convenga, de acuerdo con las señales físicas o verbales que observemos en nuestro interlocutor y con el desarrollo de la negociación (120).

Cuando negociamos debemos plantear una propuesta inicial preferente, que se expone para sondear y explorar las intenciones del interlocutor (si pretendemos 20, solicitamos 30). Tenemos

que prever propuestas alternativas para ser presentadas sucesivamente, modificando, complementando o

sustituyendo la propuesta anterior, según las reacciones del cliente (100).

Para enfocar y desarrollar adecuadamente una transacción se han de averiguar los verdaderos objetivos del interlocutor, que a veces los mantiene ocultos: evitemos oír lo que no nos quieren decir y, salvo que lo pretendamos, no demos lugar a malentendidos al hablar en forma ambigua o defectuosa.

Hay que intentar suprimir las barreras que dificultan el acuerdo, sin por ello desvelar lo que no nos convenga que "el otro" descubra. La discusión ha de ser constructiva y razonable, eliminando la actitud de ataque y defensa personal, dejando hablar, escuchando activamente al otro y demostrando predisposición a llegar a un acuerdo, evitando: acusar, utilizar sarcasmos y amenazas e interrupciones al otro (159).

3.1.6. TELÉFONO, El soporte indispensable.

El teléfono es una herramienta que le permitirá economizar numerosos esfuerzos y ganar tiempo. Si bien el costo telefónico estará en relación directa a las características y negocio de cada empresa, en general un componente importante son las comunicaciones interurbanas, las cuales llegan al 36 % con un tiempo de uso del 6%, según especialistas en comunicación. Controlar el correcto uso de esta herramienta permitirá importantes ahorros de tiempo y dinero(99,117).

3.1.6.1. Mensajes telefónicos.

Actualmente en las Pequeñas y Medianas Empresas, los llamados a celulares se ha convertido en uno de los principales componentes del costo telefónico, llegando al 30 % en algunos casos (133).

Es importante que el vendedor sepa tomar, hacer o dejar mensajes , debe anotar:

- A. Fecha y hora de llamada.
- B. Quien llamo ? Nombre, empresa, numero telefónico.

- C. Cual es el motivo de la llamada ? Escriba todas las informaciones útiles para la comprensión de la llamada.
- D. Cual es la mejor hora para llamar ? Pregunte cual es el momento mas propicio para llamar.
- E. Quien tomo el mensaje ? Nombre e iniciales de la persona.
- F. Si es necesario redacte un mensaje tipo para todas las personas interesadas.
- G. No olvide ! Solo un mensaje legible es eficaz.

Delegue la respuesta a los mensajes recibidos siempre que sea posible. Escriba sus directivas en cuanto al mensaje, para la persona que devolverá la llamada.

3.1.6.2. Realización de llamados.

El vendedor debe planificar sus llamadas (99,133).

- A. Concentre sus llamadas en determinado momento del día.
- B. Antes de llamar, plantéese la pregunta, en que momento tengo mas posibilidades de encontrar a mi interlocutor ?
- C. Haga por escrito la lista de los puntos que quiere discutir.
- D. Tenga al alcance de la mano todos los documentos pertinentes.
- E. Reduzca el tiempo de espera.
- F. Haga usted mismo las llamadas que requieran su atención personal.
- G. Haga hacer a su secretaria las que provocan tiempos de espera.
- H. Precise con quien quiere hablar, de parte de quien y sobre que asunto.

Asegúrese de hablar con la persona mas adecuada.

- A. Presente el objeto de la llamada después de las formulas de cortesía.
- B. Concluya resumiendo la conversación.

3.1.6.3. Recepción de llamadas.

- A. Precise a su secretaria o recepcionista los momentos durante los cuales no contestara llamados.
- B. Asegúrese que las personas que reciben las llamadas sepan a quien transmitir las.
- C. Sepa, antes de contestar a su interlocutor, quien lo llama y para que asunto.
- D. Pase, o haga pasar la llamada , si otra persona es mas conocedora del tema que usted.
- E. No reciba ninguna llamada estando en una reunión.

Responda con eficacia.

- A. Haga concretar el objeto de la llamada si su interlocutor tarda en hacerlo.
- B. Abrevie la discusión para la cual no esta preparado. Anote todas las informaciones necesarias y vuelva a llamar a su interlocutor cuando este en condiciones de responderle.
- C. Haga concluir cortésmente una conversación que se prolonga demasiado reformulando lo que han discutido.

3.1.7. TELEMARKETING

El vendedor industrial no posee recursos ilimitados para visitar a todos los prospectos para saber si puede vender sus productos, por lo que es necesario contar con una base de datos y realizar una investigación inicial para determinar si vale la pena hacer una visita (131).

3.1.7.1. Como establecer sintonía con el interlocutor.

En esta situación, una de los principales dificultades, es que disponemos de nuestra percepción auditiva para entablar el contacto con la otra persona. El sonido de la voz, es la única fuente de que dispone quien realiza la llamada telefónica.

En un contacto telefónico, al no existir contacto visual, requiere prestar especial atención a lo que dice el interlocutor y como lo dice. Para establecer sintonía con el interlocutor, se debe igualar o emparejar su tono de voz y utilizando algunas de sus frases o palabras clave, es importante comprender que igualar el tono no significa imitar, sino armonizar (131).

Cuando iguale su voz será imposible incomodar al cliente.

- A. Fórmese una imagen mental del interlocutor
- B. Elimine el dialogo interior y concéntrese en el dialogo, escúchelo a él.
- C. Iguale sus palabras o expresiones.
- D. Cuando se hacen muchas llamadas con un mensaje parecido suele surgir el aburrimiento, el cliente percibe el tono de voz.

Tenga en claro el objetivo de cada llamada, y que es lo mínimo que desea conseguir con la misma y cual es el propósito.

3.1.7.2. El contacto inicial

Iguale la voz, iguale con exactitud el saludo inicial y haga una descripción de su propuesta, siempre pregunte si es el momento adecuado para hablar, caso contrario indique que se comunicara en otra oportunidad (131).

- A. Considerar que al comunicarnos con otra persona, la misma seguramente debe interrumpir otra tarea que este realizando para atendernos, por lo cual casi siempre es una comunicación tenida en cuenta como inoportuna.
- B. Al comunicarnos sin vernos es un contacto mas débil.
- C. La conversación es mas rápida, se debe ir directo al tema en cuestión.

Por lo expuesto es vital preparar la información a transmitir, la forma y secuencia para hacerlo, por lo cual quién recibe la llamada al ser interrumpido se verá sorprendido y reaccionará de acuerdo a nuestro mensaje.

Durante la conversación dirija la conversación haciendo preguntas. Utilice 3 puntos de vista :

- A. El suyo: Mensaje a transmitir y forma de hacerlo.
- B. El del cliente: ¿Qué es lo que quiere?, ¿Qué refleja en las respuestas?
- C. El punto de vista imparcial: ¿Cómo va la conversación?, ¿Estamos en sintonía?

Como terminar la conversación:

Con la palabra y la voz agradézcale por el tiempo que le dedico, y queda a la espera de un próximo contacto en fecha. Termine la llamada cuando se halla alcanzado el objetivo, si no es posible alcanzarlo asegúrese el siguiente paso, ya sea una visita u otra llamada telefónica.

Si puede no deje una conversación con la promesa de que el cliente lo llamara, promueva comunicarse usted en una fecha determinada.

3.1.7.3. Tonos de voz.

Para suavizar las preguntas, utilice distinto tono de voz. Un tono de voz fuerte aparece como agresivo y genera resistencia, conviene usar un tono interrogativo y neutro para replicar. Otra forma de suavizar las preguntas es usar las siguientes frases: (131).

" Me interesaría saber....."

" Le importaría decirme....."

" Me gustaría hacerle preguntas sobre....."

" Si pudiéramos profundizar mas en ese punto y comprobar...."

" Le importa que le haga una pregunta sobre... "

Recomendaciones operativas.

- A. Disponer de la información necesaria referida al contacto.
- B. Anotador a mano, no utilizar papelitos(se pierden).
- C. Organizarse con datos si se realizan varias llamadas telefónicas.
- D. Defina si lo atiende un contestador si dejara mensaje o no.

3.1.7.4. Secretaria

Las posibilidades de conectar directamente con la persona buscada son mínimas, en general se debe sortear a la recepcionista o secretaria, y aunque a veces nos resulten antipáticas se debe comprender que están cumpliendo una función, si el vendedor mantiene la calma es probable conseguir su cooperación para cumplir con nuestro objetivo.

La secretaria puede ayudar mucho, pues esta en condiciones de proporcionar los nombres, los cargos el programa de las personas con las que quizás se deba hablar (131).

Ante la solicitud de comunicación pueden aparecer en principio 2 alternativas.

Alternativa I : Que no halla ningún inconveniente y nos comunique, solo resta agradecer

Alternativa II : Que nos indique que la persona no esta disponible y solicite información de la forma siguiente - ¿Por que tema se trata ?

Esta pregunta a veces puede realizarla aun antes de verificar si nos puede atender.

Se debe tener una explicación preparada, referida a la información que deseamos que trasmita.

3.1.7.5. Empresas clientes

Para trabajar con empresas que ya son clientes se recomienda:

1 - Confirmar si el contacto registrado sigue en la empresa, caso contrario solicitar quien ocupa su lugar o desarrolla esa función actualmente.

2 - Informar que la empresa tiene productos de nuestra firma, y pretendemos saber como esta funcionando dicha maquina e informarle los nuevos equipos de que disponemos.

Mensaje a transmitir con la persona adecuada.

Contactado con la persona buscada, seguir la siguiente secuencia y no perder de vista que el motivo de la comunicación es obtener información sobre su situación actual y posibilidades de ampliaciones o inversiones que puedan incluir equipamiento de nuestra firma (131).

- A. **PRESENTACIÓN** :Buenos días señor, le hablo de la firmami nombre es
- B. **IDENTIFICAR** : Usted es el jefe de producción, responsable de la firma, Jefe de mantenimiento, etc.
- C. **PRESENTACIÓN:** El motivo del llamado, tiene relación con verificar el funcionamiento del equipo que nos adquirió en fecha-----, y comentarle de nuestros nuevos equipos.

Consultar si tiene pensado ampliar la planta o agregar equipamiento durante este año.

Si responde positivamente, verificar tipo de equipo o idea de tiempo de la inversión.

Finalmente si tiene sentido, informar que nuestro personal técnico-comercial, se pondrá en contacto con él a la brevedad.

Si la respuesta es positiva; pero el proyecto se realizará mas adelante, preguntar si o podemos llamar en 1 o 2 meses, la cantidad de meses tiene relación con sus respuestas.

Nota : Previo a despedirnos consultar si quiere recibir información sobre algún equipo en particular, y verificar medio de envío.

3.1.7.6. Empresas nuevas.

Cuando el vendedor contacta empresas nuevas, generalmente el primer contacto lo tiene con la recepcionista o la secretaria, a la cual debemos indicarle que se desea enviarle información técnica sobre equipos de

Es muy importante darse cuenta que en todos los casos es indispensable buscar la colaboración de la secretaria, ya que es el puente obligado para contactar a la persona buscada.

Si finalmente persiste en la negativa de comunicarnos por estar muy ocupado, aceptar la situación y tratar de identificar que función cumple y su relación con la persona a contactar (secretaria o recepcionista) y plantear algunas de las siguientes alternativas (131).

¿En qué horario lo encuentro con mayor facilidad?

¿En qué momento del día esta mas desocupado?

Indicar que lo volveremos a llamar, si le puede transmitir el mensaje y agradecer de todas formas por su amabilidad.

Generalmente las personas muy aupadas y con cargo en las empresas trabajan hasta tarde, esto es después de que la secretaria ya se fue a descansar. Este es un momento propicio para ser atendido.

Mensaje a transmitir con la persona adecuada.

A. PRESENTACIÓN

Nuestra firma fabrica, y es la única empresa nacional con una propuesta global en equipos standard de (Enumerar productos)

Verificar tipo de producto que elaboran y necesidades de este tipo de equipos.

Respuesta afirmativa proponer probabilidad de que un representante lo visite para acercarle información.

B. OBJECIONES HACIA EL PRODUCTO

Escucharlas significa que esta valorando nuestra propuesta, sino ¡ni nos escucharía!

C. NO CONOCE PRODUCTO

Le va interesar recibir información técnica por medio de un representante técnico ya que es un producto que le permite obtener importantes mejoras de producción, si desea que le realicemos una evaluación técnica del proceso.

D. YA TIENE EQUIPOS

Si tiene equipos de la competencia, consultar marca y resultado/servicio.

E. NO DISPONGO DE TIEMPO

Posibilidad de comunicarnos mas adelante en un mes o dos, y recordarle que necesitamos poco tiempo, que le enviamos información.

F. ENVÍEME INFORMACIÓN POR CORREO

Indicar que es bastante amplia, y contempla distintos productos, preferiríamos conocer con mas precisión sus necesidades y se le puede enviar información por fax o e-mail.

3.1.7.7. Uso de bases de datos

Es importante contemplar que se deberá realizar en algunos casos varias comunicaciones hasta detectar al responsable, situación que es mas critica cuando las bases no disponen de los nombres de los contactos.

Es de vital importancia la calidad de las bases, en referencia al tipo de empresas que contienen, resultando de menor utilidad las bases de datos que incluyen datos de particulares o empresas de poca envergadura pues retardan el proceso. Es conveniente que las mismas solo tengan datos de empresas industriales.

Una base para telemarketing no debe tener menos de 300 datos si se pretende hacer una acción permanente que permita extraer datos para alimentar a los vendedores, una base de este tamaño podrá usarse efectivamente la primer semana, después de ese lapso al ir reduciéndose la cantidad de empresas pierde eficiencia en la cantidad de llamados telefónicos en la unidad de tiempo.

Es mas efectivo tomar la base de clientes, sobre todo de aquellos con los cuales no nos comunicamos en el ultimo año. La comunicación con personas que nos conocen es mas sencilla, aun cuando le hubieran comprado a la competencia.

Finalmente las empresas potenciales resultantes de la acción de telemarketing deberán ser distribuidos con los vendedores de cuerdo al área geográfica donde tengan la mayor densidad de clientes (132).

Las persona que realice esta función desarrollará las siguientes capacidades:

- A. Alta concentración para obtener un optimo rendimiento.
- B. Preparación técnicamente adecuada para informar sobre los productos y poder detectar necesidades secundarias relacionadas con el mismo.

Habilidad para generar en el contacto telefónico la aprobación de una entrevista personal para ampliarla información suministrada.

3.1.8. VISITAS Y LENGUAJE VISUAL, COMO GENERAR EMPATIA.

El vendedor debe conseguir en el primer contacto, que el cliente se sienta bien con su presencia, teniendo vital importancia el lenguaje no verbal que acompaña lo se dice. Ponerse en sintonía con

la otra persona, significa que nos reconozca como un igual, y ello ocurre cuando la misma siente familiaridad con nuestro lenguaje verbal y no verbal (129).

Es conveniente armonizar en la velocidad (hablar rápido o lentamente), gesticulación y posturas corporales espejadas.

La posturas corporales es una fuente de trasmisión y su interpretación es inconsciente, por ello es lo primero que debemos observar. No tiene importancia que se encuentren de pie o sentados, al adoptar posturas simétricas y especulares conseguimos ponernos en un plano que percibirá en su subconsciente.

El paso siguiente, tiene relación con los movimientos y los gestos, los cuales revisten gran importancia por que son sus medios de expresión, que en algunos casos hasta reemplazan a las palabras. Si por ejemplo ante una argumentación alzan las cejas o se encogen de hombros, puede significar su interés en lo que le estamos informando o su desinterés.

La voz demuestra la calidad expresiva, con el tono y volumen que utiliza, y los ritmos de la conversación. Es relativamente sencillo, ejercitarnos sistemáticamente, para sintonizar con los de la persona entrevistada. Los registros de voz mediano y grave son los mas aconsejados, por inducir a una sensación de confianza en el mismo.

La distancia de las personas, tiene relación con el concepto de territorio, ya que todos tenemos la sensación de invasión, si alguna persona se nos acerca demasiado. No existe una medida estándar, pero seguramente de 50 a 70 cm, es una distancia lógica, dependiendo de las características físicas de los interlocutores. Cuando nos acercamos a una persona por primera vez, debemos dejar que fije la distancia de referencia, y observar si durante la entrevista, el interlocutor trata de acercarse o alejarse (129).

3.2. LA VENTA INDUSTRIAL DE BIENES DE CAPITAL Y SERVICIOS.

Como se mencionó anteriormente y como hemos venido viendo, la venta industrial tiene varias diferencias debido al grado de conocimiento que tienen los clientes de los productos que compran. Especialmente cuando se trata de bienes de capital y servicios industriales, por lo que esta sección se dedica a la venta industrial de bienes de capital

3.2.1. BIENES DE CAPITAL Y SERVICIOS INDUSTRIALES

También conocidos como bienes de producción, son los bienes destinados a la producción de bienes para la venta así como a incrementar los activos fijos de la planta productiva, como equipo de transporte; maquinaria y equipo; activos por cuenta propia (136,140,161,165,166,167).

Entre 1967 y 1969 México tuvo un déficit comercial muy amplio. En esos años quebró el 80% de las empresas mexicanas de bienes de capital por falta de condiciones para competir con sus similares de E.U. y Canadá. En ese mismo periodo las importaciones en bienes de capital para el sector alimentario sobrepasaron los 170 millones de dólares anuales (101,123,143,164,169).

El gobierno mexicano a puesto en marcha programas para facilitar la exportación de productos nacionales (110).

3.2.2. PREMISAS DE LOS PROYECTOS INDUSTRIALES

En este caso el vendedor industrial, dados los montos de dinero y tipos de contratos que se llegan a manejar no debe considerar concluida la venta con la toma del pedido, debe considerar algunos factores del cliente para asegurar que puede pagar a la compañía que representa.

3.2.2.1. Acceso al mercado

En una negociación el vendedor debe considerar los siguientes factores (105):

- Actitud: de beneficio mutuo y de que los negocios permanezcan en el largo plazo. Una buena preparación: representa el 70% o más de las probabilidades de éxito en la negociación.
- El soporte de la negociación: en negocios de compraventa, la preparación se traduce en tener bien definida la estrategia comercial, ya que en términos prácticos es lo que negociamos. El orden en el que se negocia es importante.

Por ejemplo si se inicia con el precio, la siguiente solicitud del comprador podrá ser ¿cómo vas a apoyar la promoción?, dame otro descuento o producto o una bonificación, etc., y después de negociar la promoción; ¿Qué servicio me ofreces?, capacita a mis vendedores, dame garantía de

un año, etc. y para terminar, tal vez el comprador solicite pequeñas adecuaciones al producto o a su embalaje.

Es muy común que los compradores soliciten el precio de los productos como un primer elemento a conocer, para saber si vale la pena iniciar una negociación más formal o no.

Un buen orden de negociación se muestra en el listado siguiente, tomando en cuenta que en ocasiones es conveniente pero debe adecuarse a cada circunstancia.

- Precio de lista
- Garantías
- Calidad
- Descuentos
- Devoluciones
- Características y adecuaciones
- Márgenes (en ocasiones)
- Refacciones
- Opciones
- Plazos de pagos
- Capacitación a vendedores
- Estilo
- Términos de créditos
- Atención Post-venta
- Nombre de marca
- Publicidad
- Canales de distribución
- Envase y embalaje
- Venta personal
- Cobertura
- Presentaciones
- Promoción de ventas
- Ubicaciones (tamaños o capacidades)
- Transportes
- Inventarios

Si la estrategia competitiva es de Liderazgo en Costos, está bien dar una referencia de precio desde un principio, ya que es nuestra principal fortaleza.

Si la estrategia competitiva es de Diferenciación, entonces se debe negociar en el orden opuesto, debido a que primero debemos hacer notar la diferenciación del producto, el mercado al que nos dirigimos (plaza), el servicio que ofrecemos, el aspecto de promoción y finalmente el precio(104,135).

3.2.2.2. Factores financieros

Esta información nos sirve para evaluar un cliente ya sea nacional o extranjero. Un factor que afecta notablemente la operación de un exportador es la seguridad de obtener su pago, este punto se hace más álgido cuando se va operar fuera del territorio, marcos legales y costumbres del mercado nacional. Al evaluar la capacidad de pago de un cliente nacional o extranjeros, además

de la confianza que se haya desarrollado y de la forma de pago conviene evaluar los siguientes aspectos (105,125):

- Factores externos al cliente:
 - o Riesgo del país destino
 - o Especialidad(es) en el manejo de líneas de mercancías
 - o Solvencia y estabilidad financiera
- Factores interno del cliente y de la operación:
 - Tamaño, antigüedad, prestigio en el medio
 - Sistema legal y de protección
 - Estabilidad política y social

Algunas de las formas de evaluación mas empleadas son : referencias comerciales y bancarias, proporcionadas por el cliente e investigación de las mismas. Por medio de su banco en México y a través de sus bancos corresponsales, en particular en sus áreas de cobranza internacional, es factible averiguar la solvencia moral y económica del cliente.

Una de las primeras acciones que hace un comprador experimentado cuando va a hacer las primeras operaciones con un proveedor del extranjero es intercambiar sus referencias comerciales y bancarias.

En otros países, por ley se obliga a las empresas a exhibir su capital de trabajo y en que cámaras y asociaciones se pueden pedir referencias (105,125).

3.2.2.3. El Proceso de Compras en las Organizaciones: Proceso de influencia interpersonal persuasiva

En las empresas, cuando se trata especialmente de la compra de bienes de capital o servicios industriales, existe un equipo de compras que se asegura de poner diferentes candados.

Las fases del proceso de compras en las organizaciones son las siguientes(175):

- A. Reconocimiento y Anticipación del problema: Detectar necesidad o problema
- B. Determinación de carácter y cantidades a comprar
- C. Búsqueda y calificación de proveedores potenciales, que reúnan las especificaciones requeridas
- D. Obtención y análisis de propuestas y ofertas, de entre los proveedores potenciales válidas
- E. Evaluación de las propuestas y selección de los PROVEEDORES
- F. Selección de la rutina de pedido

No siempre vamos a tener que repetir todo el proceso. Hay muchas veces que se crea la rutina, cuando haya que repetir compras cada cierto tiempo, regulares, etc.

- G. Evaluación constante de rendimientos y retroalimentación

El día a día va marcando cambios en la estrategia inicial (Ej.: el proveedor que habíamos tomado como principal no da la talla. etc.)

- H. Comportamiento de compra repetido: es la compra repetitiva: controlar el stock y programar las estrategias

3.2.3. FASES DEL PROCESO DE PROMOCIÓN.

Como se vio en el apartado anterior, en la venta industrial, la decisión de compra requiere de la intervención de diversos sectores y diferentes criterios de valoración de las alternativas que resuelven sus necesidades, resultando importante considerar los enfoques de cada uno de ellos.

De acuerdo al monto y características de la inversión, participaran parcialmente algunos de los mismos o intervendrán en su totalidad bajo la coordinación del solicitante o interesado principal (92,126.175).

- ✓ El equipo de compras del cliente.
- ✓ El usuario de producción o fabricación.
- ✓ El comprador técnico o administrativo.
- ✓ El sector de mantenimiento.
- ✓ El asesor técnico o ingeniería.
- ✓ El asesor financiero.

3.2.4. NECESIDADES BÁSICAS DE CADA INTEGRANTE DEL EQUIPO DE COMPRAS.

Se pueden observar tres categorías de necesidades (126).

- Necesidades de la empresa.
- Necesidades del sector al que pertenece el integrante del equipo de compras.
- Necesidades personales de cada integrante:
 - Minimizar el riesgo. Deseo de seguridad.
 - Obtener reconocimiento.
 - Lograr éxito personal. Ser promovido.
 - Servir a otros.

3.2.5. LA IMPORTANCIA DEL PUNTO DE VISTA DEL CLIENTE.

El vendedor debe saber como se decide a actuar un cliente y esto (126):

- A. Nos capacita para venderle al cliente en la forma que a el le gusta comprar.
- B. Nos permite concentrarnos en los puntos que recibirán la mayor recepción por parte del cliente.
- C. Podemos conseguir la confianza e interés del mismo.

3.2.6. ETAPAS DE LA DECISIÓN DE COMPRA.

El vendedor debe reunir información sobre el cliente y determinar sus necesidades. Es importante reunir datos sobre la situación del sector al que pertenece. (126):

- A. Situación económico financiera y comercial.
- B. Planes de expansión y diversificación.
- C. Actividades de la empresa.
- D. Procesos y tecnología. Instalaciones y equipos.
- E. Integrantes del equipo de compras, su ubicación en el organigrama.
- F. Nivel de conocimientos sobre los productos a ofrecer.

- G. Nivel de aspiraciones y necesidades en relación con la oferta.
- H. Procesos de compras, criterios de decisión, frecuencia de compras.
- I. Competencia : Participación en la empresa, Frecuencia de visitas, precios y condiciones.
- J. Reconoce la necesidad.
- K. Evalúa la necesidad.
- L. Examina y evalúa las posibles soluciones.
- M. Elige la mejor solución.
- N. Toma la decisión de actuar.

3.2.7. PLANEACIÓN DE LA VENTA INDUSTRIAL

En la venta industrial, en la mayoría de los casos es indispensable contemplar las necesidades de los diferentes sectores que intervienen en la decisión de compra, siendo necesario disponer de un plan de acción global y con mensajes personalizados para los integrantes de los mismos (177).

En la actualidad los proveedores industriales ofrecen maquinas, equipos y servicios con similares características técnicas, donde la innovación tecnológica no significa por si mismo una diferenciación manifiesta, sino que se puede ver como un commodity.

Debemos conseguir que los compradores reconozcan las ventajas de elegir un proveedor u otro, y para ello es indispensable el recurso humano, representado en la figura del vendedor/asesor técnico, quien será el responsable de captar la decisión de compra del cliente en su favor.

Deberemos diseñar un plan que contemple (134,135):

1. **Estrategia de ingreso:** Debe contener los planteos iniciales, forma de presentar la información y contactos a los cuales se les dará la misma.
2. **Objetivo parciales:** Definición de las necesidades de cada sector y desarrollo de los mismos en forma conjunta. Concreción del cumplimiento de los planes previstos, o su modificación de acuerdo a las necesidades del cliente.
3. **Reconocimiento de los distintos actores e incumbencias:** Verificar ventajas y beneficios mas valorados por cada uno de los sectores involucrados, para ingeniería puede ser tecnología

del equipo o producto, y para mantenimiento simplicidad para realizar reparaciones y confiabilidad del mismo.

Confirmar con el intercambio de información obtenido de los diferentes sectores el posicionamiento que tenemos frente a la vista del cliente, y potenciar la opinión favorable vertida por alguno de ellos; informándola al resto de los sectores involucrados.

4. **Detección de puntos de información:** Evaluar que tipo de información se debe presentar, que concordancia existe entre los puntos de vista de los distintos sectores y presentar los mismos alineados a las necesidades globales.

Es importante detectar entre los integrantes de los diferentes sectores que intervienen, a aquellas personas que tienen mayor poder de decisión, y ascendiente sobre el resto, operando sobre los mismos para obtener su aprobación. Igualmente importante es localizar a aquellos, que si bien no están en la línea de decisión, disponen de poder de veto o del respeto de sus pares y su opinión es respetada por los decidores finales.

Es importante corroborar mediante sondeos, si nuestros argumentos generaron el efecto deseado, o por el contrario construyeron una imagen diferente a la que deseábamos instalar en los representantes de la firma compradora.

5. Así mismo es necesario **prever las objeciones y como superarlas**. Analice los puntos fuertes y las limitaciones de aquello contra lo que esta vendiendo.
- o Póngase Ud. en la posición del cliente y pregúntese :
 - o Que haría yo, que me gustaría y que no me gustaría ?
 - o Piense en las razones de las resistencias :
 - o Porque se resiste ? , Conocemos sus necesidades ? , Sabemos contra que vendemos ?
 - o Piense buenas respuestas a las razones de las resistencias :
 - o Determine que datos o información son necesarios para contestar las objeciones.

6. Por último se deben desarrollar las pruebas. Para contrarrestar las posibles dudas del cliente presente pruebas para ratificar los argumentos.

- o Referencias comerciales .
- o Testimonios de clientes.
- o Fotos y inf. técnica.

Tabla 13. Evaluación del Comprador

Nombre	Contactado	Cargo	Poder de decisión ¹

¹Poder de decisión : 1) importante 2) Relativa 3) No decide, posibilidad de veto
Fuente: gestiondeventas.com, 2003

3.2.8. EVALUACIÓN DE GESTIÓN Y POTENCIAL DE VENTAS

Los elementos útiles para que el vendedor evalúe al comprador (126) son los siguientes:

- A) Reconocimiento de función y poder decisorio y para evaluarlo se sugiere usar la tabla 13.
- B) Fecha probable para que el usuario encare la resolución de su necesidad. La tabla 14 es de mucha utilidad.
- C) Beneficios que percibe el usuario por adquirir el producto.
 - Mas importante
 - Otros si los hubiera

Tabla 14. Evaluación de la Fecha de Resolución

Próximo mes	Próximo trimestre	3 a 6 meses	6 meses o mas

Fuente: gestiondeventas.com, 2003

D) Las fases de la decisión de la compra se ponen a consideración en la tabla 15

Tabla 15. Fases de la Decisión de Compra

FASES	Definir acciones realizadas o a realizar en cada fase.
Reconocimiento del problema	
Búsqueda de información	
Evaluación de alternativas	
Decisión de compra	
Conducta posterior a la compra	

Fuente: gestiondeventas.com, 2003

3.2.9. SECUENCIA DE VENTAS

En la tabla número 16 se presenta la síntesis de la secuencia de ventas para productos industriales (130).

Tabla16. Síntesis de la Secuencia de Ventas		
FASE	ACCIÓN	VERIFICAR
Promoción	<ul style="list-style-type: none"> +Presentación +Imagen y antigüedad. +Exponer criterio de asesor. 	<ul style="list-style-type: none"> +Posición de los entrevistados +Perfil de los contactos. +Poder de decisión.
Evaluación	<ul style="list-style-type: none"> +Informar beneficio que obtendrá con la instalación del producto. +Dar características técnicas. 	<ul style="list-style-type: none"> +Investigar procesos. +Verificar puntos críticos. +Definir necesidad específica manifiesto o no.
Potencial	<ul style="list-style-type: none"> +Investigar clientes y proveedores de la empresa. +Capacidad productiva actual. +Ampliaciones proyectadas, horizonte de tiempo. +Grupo al que pertenece y/o otras plantas y ubicación. 	<ul style="list-style-type: none"> +Detectar personal que propone inversiones. +Fundamentos valorados para aprobación de proveedores. +Datos sobre contactos en otras plantas.
Seguimiento	<ul style="list-style-type: none"> +Propuesta técnico/económica. +Seguimiento. +Verificar competencia, datos y propuestas. 	<ul style="list-style-type: none"> +Consultar ante quien se presenta para aprobación. +Probabilidad de inversión y factores de que depende la misma. +Margen de tiempo que se tomara la decisión. +Reconocimiento de las ventajas de nuestro producto.
Cierre	<ul style="list-style-type: none"> +Referencias comerciales. +Según sector de la empresa. +Según proceso similar. +Según resolución equivalente. +De clientes y proveedores de la empresa potencial. 	<ul style="list-style-type: none"> +Verificar actitud frente a referencias específicas. +Solicitar indique que tipo de referencias prefiere. +Consultar sobre otras plantas donde trabajo para cruzar referencias de ser posible.

Fuente: gestiondeventas.com, 2003

3.2.10. EL VENDEDOR TÉCNICO.

El vendedor es la imagen de la empresa frente al cliente. Los vendedores son los principales aliados de la empresa en la cual prestan servicios, por ser las personas mas cercanas a quienes confían en la empresa y conocen sus exigencias y requisitos (91,127).

Porque debemos prestarle la mayor atención al vendedor técnico:

- ✓ Porque son la imagen visible de la empresa frente a sus clientes.
- ✓ Porque conocen información de la competencia y mantienen un trato frecuente con los clientes.
- ✓ Porque conocen las necesidades y políticas de las empresas a las cuales proveen sus empresas.
- ✓ Porque conviven con las oportunidades y los problemas que frenan el aumento de las ventas.

Son los vendedores, el poderoso equipo que nos brindan una valiosa información, si conseguimos que nos digan lo que saben.

El vendedor actualmente es el eslabón imprescindible dentro del criterio de servicio al cliente, y debe responder como un profesional, tal cual es actualmente en los principales países del mundo, donde la actividad de ventas no es realizada en forma ocasional, sino llevada adelante por profesionales muy capacitados (94,98).

El problema radica, que en ocasiones están entrenados, para tratar de hacer lo mejor que puedan con las herramientas de que disponen. En algunas oportunidades no cuentan con el apoyo o el incentivo para convencerse que sus opiniones tienen valor.

En general se les pide que aumenten las ventas, hagan un esfuerzo mayor, y muchos de ellos se convencen que la mejor manera de aprovechar su tiempo es haciendo su trabajo. Es tiempo de incentivarlos para que piensen en la manera de cambiar las cosas y se reconozcan como verdaderos profesionales.

Es indispensable enviarles señales del valor que tiene para la empresa su trabajo, manteniendo viva la llama de la venta y la motivación.

Un vendedor para que desarrolle su actividad con éxito, requiere de una asignación de tiempo efectiva, debe contar con una planificación que le permita mejorar su rendimiento y capacitarse para ser un buen negociador (94,127)

3.2.11. CIERRE DE VENTAS INDUSTRIALES

El ultimo esfuerzo. Es tal su relevancia, que es aquí donde, se da un cierre a todo el trabajo realizado hasta el presente, y donde si no se ejecuta convenientemente se pondrá en riesgo todo el esfuerzo ya puesto en juego por personal de distintas áreas.

Si una venta se demora en concretarse, se debe revisar lo que no se consideró importante. No se pretende dar un enunciado de la mecánica del cierre de ventas, de la cual se puede encontrar bibliografía muy abundante en cantidad y calidad, se plantean los ítem básicos.

La bibliografía que trata este tema, en muchos casos pasa por alto las cuestiones referidas al precio y forma de pago, haciendo hincapié en cuestiones propias de la negociación y la influencia que se pretende tener sobre el comprador. Si bien el uso de las técnicas de ventas solventan otras cuestiones, también es cierto que para un mismo nivel de calidad reconocido por el usuario, la compra la resuelve esta variable (95,128).

Es conveniente que todas las propuestas verbales, se encuentren en sintonía con lo que el comprador pretende escuchar, para ello debemos tener en claro como transmitirlo.

Es sabido que la gente compra productos para satisfacer sus necesidades, no le importan nuestros productos, sino sus necesidades. Por lo tanto debemos satisfacer sus deseos y realzar las ventajas que obtendrá con la adquisición del mismo.

Se debe tener claro que en las negociaciones finales el como reforzamos los argumentos de ventas y resolvemos objeciones, para lo cual debemos contemplar los siguientes los siguientes ítem

- o Características: particularidades de nuestro producto
- o Ventajas: resultado de las características
- o Beneficios: provecho que obtendrá el cliente para satisfacer sus necesidades.

Para argumentar a favor de nuestro equipo y/o producto, siempre tendremos que enfocar las características y ventajas dirigidas a aumentar sus beneficios.

En negociaciones con personas de diferentes ámbitos como compras y/o ingeniería, tendremos que tener en claro las ventajas que obtendrá la empresa al adquirir nuestro producto , y será importante reconocer que ventajas obtendrá cada uno de ellos al adquirir nuestro producto, y puede suceder que no sea coincidente para ambos. Debemos establecer una táctica que contemple las formas de nuestro mensaje para las personas de los diferentes sectores.

Esto no significa que tendremos que tener tantos mensajes como personas contactemos dentro de una empresa, solo pretende darle el matiz mas apropiado en cada circunstancia.

Tal como se establece un plan de producción se debe hacer el planeamiento de la negociación, se deberá establecer la planificación de las acciones de venta ajustadas para cada empresa en función de sus particularidades (97).

Es fundamental establecer el camino critico por donde deberá fluir la información, en cada paso y sector, desde las consultas para reconocer las necesidades, hasta recabar datos de la/las personas que tienen relación con las inversiones y poder de decisión de las mismas en la elección de proveedores.

Esta información, en general es mas fácil de obtener en los planos inferiores, pero será un eslabón muy necesario para evaluar sobre que pared (contactos) apoyamos la escaleras para subir hacia la concreción de la venta.

Si bien se está viendo lo referido a cierre de ventas, lo enunciado puede parecer fuera de tema, pero ocurre que un cierre de ventas que no tuvo un trabajo planificado anterior, no podrá ser resuelto de manera positiva aun con la mejor táctica de ventas frente al comprador.

De lo expuesto queda suficientemente claro que el cierre de ventas debe ser considerado desde el principio de la relación, exista o no negocio en ese tiempo de promoción.

Se puede desarrollar un modulo estratégico desplazado en tiempo de acuerdo al producto para situaciones generales y adaptarlo modularmente a cada situación y empresa a la cual deseamos venderle nuestros productos.

Este análisis divide la relación comercial en pequeñas acciones a través del tiempo y mediante distintos contactos, enlazándola entre si para buscar direccionar la venta desde niveles iniciales hasta concluir en la relación final con personal de compras.

En el tramo final de negociación es imprescindible conocer los tiempos del comprador, y realizar un adecuado manejo del mismo, y operar sobre los plazos de entrega reales o aparentes.

En la etapa final, y cuando se ha dedicado un tiempo apreciable al cliente, existe la predisposición para resolverla rápidamente, y el comprador puede utilizar esta urgencia para obtener concesiones de último momento.

Si la necesidad del cliente es definida y esta apremiado por los plazos de entrega, se debe proponer plazos que superen los reales, para negociar sobre su urgencia de concluir la operación, si ya existen indicios de elección por nuestro producto.

Por último, como imagen final para rematar la venta se tendrá que implantar una fuerte imagen en nuestro comprador, que la decisión de elegirnos para adquirir nuestro producto, es para nosotros en lo personal el inicio de una relación y no el fin único de la venta en cuestión (128).

3.3. ADMINISTRACION DEL TIEMPO

El lector se preguntará porque es necesario y tan importante este tema, pues porque los vendedores no tienen tiempo para vender. (91)

Los vendedores promedian menos de DOS VISITAS DIARIAS a sus clientes por falta de tiempo. El tiempo del cual disponen los vendedores para salir a visitar clientes es totalmente insuficiente. Los vendedores encuestados indicaron que, en promedio cuentan con 420 horas por año para estar frente a sus clientes. La mitad de ese tiempo lo derrochan hablando de temas no relacionados a la venta, solucionando errores relacionados con ventas anteriores o en cobranzas. Si además de todo esto. Se tiene presente que se requieren entre tres a cinco visitas para cerrar un negocio, entenderá porque los vendedores no rinden más (144).

La mayoría de las empresas, inclusive las del Fortune 500, no le dan mayor importancia al uso eficiente del tiempo de sus vendedores, porque no saben cuanto les cuestan, con todos los gastos incluidos, sus vendedores. Las últimas informaciones de los EEUU indican que el costo de una visita de ventas de empresa a empresa (B to B en la jerga del Marketing Directo) supera los trescientos dólares. Esta cifra aparentaría ser exagerada. Pero cuando uno considera el tiempo que un vendedor invierte en viajar y esperar, comienza a tener sentido. Dos estudios que se han realizado en Argentina arrojan que una visita B to B cuesta cerca de los \$ 250 (144).

3.3.1. ¿DÓNDE SE ESFUMA EL TIEMPO?

En promedio, los vendedores pasan entre dos a cuatro horas por día viajando a las oficinas de los clientes y esperando ser atendidos. Esto es solamente la punta del iceberg. ¿Cuántas horas por día ocupan sus vendedores en temas administrativos, participando en reuniones y solucionando problemas de entrega, faltantes, servicio o facturación? Los vendedores gastan entre dos a tres horas diarias en las labores antes mencionadas. Conclusión: los vendedores no venden más que viajes y administración, ocupan aproximadamente seis horas diarias. simplemente no tienen tiempo.

Lo que el principal problema de los vendedores es la falta de tiempo, nada pasa a ser más importante que la administración efectiva del escaso tiempo del cual disponen. La mejor medida que se puede tomar es enseñarles a sus vendedores a utilizar su tiempo eficientemente. Por eso hay que capacitar al vendedor en la administración del tiempo. Pero, ¿y qué del resto de la empresa? ¿Quién crea toda la maraña burocrática interna que ocupa de dos a tres horas por día el tiempo del vendedor? Comúnmente descubrimos que, mejorando los flujos de trabajo y los sistemas de control, se puede aumentar significativamente el rendimiento comercial (144).

3.3.2. ¿QUE ES EL TIEMPO?

Todo ocurre en algún lugar y en algún momento. La misma expresión de la vida de un ser humano, sus pensamientos, sentimientos, acciones y relaciones, se producen en un contexto de espacio y tiempo. No hay idea o proyecto, ya sea en relación a nuestra acción cotidiana, a lo que vamos hacer dentro de un año, o a ese sueño que albergamos en nuestro interior, que no lleve asociado un marco temporal. Utilizamos en nuestro lenguaje adverbios tales como "mañana", "algún día", "ahora", que nos sitúan en un momento específico y señalan los episodios de la historia de nuestras vidas (107).

Sin embargo, algo parece que no va bien en nuestra relación con el tiempo. Cuando se dice "no tengo tiempo", "me falta tiempo" generamos estrés; cuando no se cumplen los plazos de los compromisos personales, uno se siente deprimido; cuando hay que esperar media hora a la persona que se cita, sentimos irritación.

Como parece ser, la experiencia que tenemos del tiempo tiene que ver con una "efectiva administración del tiempo" que nos permita sentirnos mejor. Hasta el momento hemos utilizado las listas de las cosas por hacer; la agenda personal ha sido y es un buen instrumento que nos ayuda

nuestra organización. Incluso puede que estemos aprendiendo ese pequeño gran arte de saber organizar prioridades a las tareas, discerniendo la real importancia de las mismas. Con estas ayudas podemos sentirnos contentos y bien encaminados para lograr una gestión eficaz de este recurso preciado.

Para bien, necesitamos explorar una percepción diferente. Hasta ahora nos hemos movido en el tiempo del "hacer", (llevar a cabo cuanto más se pueda en el menor tiempo posible), y se ha olvidado la parte del "ser", del pensar y del sentir. Ante un mismo problema, se puede tomar en consideración una actitud reflexiva y de observación pausada antes de acometer cualquier acción.

Imaginemos algo común: se tiene que culminar un proyecto de equipo. Los plazos de finalización están fijados y el responsable de manera habitual trataría de controlar todo el proceso, presionar a las personas para que finalicen sus tareas, supervisar que ningún cabo pueda quedar suelto. No es nada excesivamente erróneo en esto, hasta que lo imprevisible que resultan las cosas en estos tiempos, trastoca el resultado: carreras, más presión, estrés, insatisfacción, heridas al espíritu de colaboración... controlar algo o a alguien, menos se puede hacer, malgastando los preciosos recursos de energía y tiempo en tratar de ejercitar ese control (107).

Se ha tocado vivir una época de grandes cambios que además acontecen a una gran velocidad. El rápido desarrollo científico y tecnológico está provocando que cada día dispongamos de más facilidades a todos los niveles, cantidades enormes de información se desplazan vía Internet de un lado a otro del planeta en cuestión de segundos (124). Como contrapartida, todos esos avances tecnológicos están llevando a nuestras vidas una sensación de una aceleración cada día mayor, provocando en las personas una creciente sensación de estrés y agobio. La paradoja se encuentra en que cuantos más medios tenemos a nuestro alcance se nos exige tener la habilidad de dar respuestas más rápidas y efectivas a los cambios que van produciéndose en nuestra sociedad.

Se dice que un 92% de las personas aprenden a hacer cosas que están alineadas con los valores de otras personas, debido a que no han profundizado en reflexionar sobre cuáles son los suyos. Muchas personas que no tienen claro cuáles son sus valores emplean sus vidas en hacer que el día a día ante 5% logre sus objetivos (139).

Administrar el tiempo de forma eficiente requiere en primer lugar tener claro dónde quiero ir, qué quiero hacer de mi vida, o sea, tener un claro propósito que me proporcione una brújula para guiarme el norte. Cuando hemos dedicado un tiempo a clarificar nuestros valores y el propósito de nuestras vidas, uno aprende a dar prioridad de una forma natural y fácil entre las cosas que son importantes y las que quizás parecen muy urgentes pero en realidad no son importantes.

La vida de muchas personas están movidas por el reloj, y se pasan el día yendo de un lado para otro atendiendo citas, compromisos, horarios, sin embargo, estar moviéndose a gran velocidad no implica necesariamente que uno esté yendo en la dirección correcta (116).

Si en nuestras vidas percibimos que hay una brecha entre el reloj (hacia donde me empujan a ir las circunstancias y los demás), y la brújula (hacia donde siento que debo ir, de acuerdo a mis valores, visión y principios) se desencadena una lucha interna que puede incluso llevarnos a una crisis existencial (de ahí el dicho: "vive como piensas o acabarás pensando como vives").

La administración del tiempo es irrelevante a menos que tenga claro unas metas en mi vida...

Otro aspecto al que hay que prestar atención para administrar el tiempo con efectividad es saber evitar el desperdicio de tiempo (171). El desperdicio de tiempo se encuentra estrechamente relacionado con el desperdicio de la energía mental y con la falta de objetivos claros en la vida. Si la mente va muy acelerada con muchos pensamientos inútiles, se tendrá la sensación de que el tiempo se contrae y que siempre se va corriendo detrás del reloj. En cambio, si el ritmo de los pensamientos se hace más lento, el tiempo dará la impresión de expandirse. Los espacios que se dejan libres cuando nuestros pensamientos van más despacio, nos permiten cambiar fácilmente de dirección. Estos espacios de silencio, proporcionan un tiempo de oro para disfrutar de momentos de paz y sosiego, viviendo más intensamente cada momento presente, sintiéndonos que somos dueños del tiempo (170,171).

3.3.3. DEFINICIÓN DEL TIEMPO

Uno de los argumentos más socorridos para justificar el no cumplir con los deberes es que se "carece de tiempo". De manera general la gran mayoría afirman que no tienen tiempo.

Sin embargo, si el estudiante, el maestro, el administrador, el investigador, etcétera, hicieran una reflexión sincera sobre el asunto, se darían cuenta de que el problema no es en realidad que les haga falta tiempo, si no que el tiempo de que disponen no lo organizan adecuadamente.

En realidad, todos disponemos de la misma cantidad de tiempo: Para todos un minuto tiene 60 segundos; una hora tiene exactamente la misma cantidad de tiempo: 60 minutos ó 3,600 segundos; el día tiene 24 horas ó 1,440 minutos ó 86,400 segundos.

El tiempo del día y del año transcurre a un ritmo matemáticamente uniforme y parejo.

No hay vuelta de hoja: todos tenemos la misma cantidad de tiempo. Lo que cambia de una a otra persona en realidad es que no todos obtenemos el mismo provecho de él.

En toda actividad (99,103,121) la utilización efectiva del tiempo es muy importante. El modo de utilizar el tiempo -o malgastarlo- es, sobre todo, cuestión de hábitos (116). Pero formar un hábito no es cosa fácil. Para ello se requiere de perseverancia y constancia. Para cambiar se requiere de una voluntad firme, y la decisión de realizar modificaciones aunque nos cuesten. Solo mediante una firme voluntad podremos aspirar a ser mejores estudiantes y mejores profesionistas.

El educador húngaro Tihamer Toth, del tiempo decía que es "el paño del que nos hacemos el traje de la vida". Y esto es cierto: el tiempo es la vida misma; lo que hacemos con nuestro tiempo, eso mismo hacemos con nuestra vida.

He aquí la importancia de que utilicemos nuestro tiempo, nuestra vida, en cosas que nos permitan ser día con día mejores, y siempre orientados a la consecución de nuestro fin último.

Como educadores, debemos comprender la imperiosa necesidad de organizar nuestro tiempo, de aprovecharlo para ser mejores maestros, para ser mejores seres humanos.

Por su parte, el vendedor debe tener en cuenta el factor tiempo como un elemento vital. Particularmente, debe tomar conciencia de que para dar resultados, para que ofrezca un servicio más completo, debe también tener tiempo para ser más humano (103).

¿Qué es el tiempo? La respuesta a esta interrogante es muy difícil. Es uno de los conceptos más difíciles que se le puede plantear al hombre. Al respecto el genio de San Agustín de Hipona se mostraba perplejo: "Si nadie me lo pregunta, lo sé; pero, si quiero explicárselo al que me lo pregunta, no lo sé. Lo que sí digo sin vacilación es que sé que, si nada pasase, no habría tiempo pasado; y si nada sucediese, no habría tiempo futuro; y si nada existiese, no habría tiempo presente..."

Por su parte, el filósofo español, Jaime Balmes, en su "Filosofía elemental", decía del tiempo que "es la sucesión, el orden del ser y no ser o de las mudanzas. La idea del tiempo es la percepción de dicha sucesión u orden".

"El tiempo -sigue Balmes- no es nada absoluto que exista o pueda existir separado de las cosas; una duración sin algo que dure, un orden de mudanzas sin algo que se muda, son ideas generales que sólo pueden concebirse por abstracción".

"El tiempo está realmente en las cosas, pues que, siendo la sucesión de las mismas, no puede menos de ser real cuando ellas se suceden realmente..." (103).

3.3.4. COSTO Y VALOR DEL TIEMPO

El tiempo tiene un costo y un valor susceptibles de ser determinados. Si se quiere saber cuanto cuesta a una empresa cada hora de un gerente, al último sueldo pagado agréguele las cargas sociales y divida el total por 176 horas (ocho horas diarias por 22 días laborales dan 176 horas útiles mensuales). Para llegar a una cantidad más exacta en realidad habría que agregar otros rubros: costo de selección y desarrollo, viáticos, etc..., pero a los efectos del ejemplo no es necesario. Este costo debe ser considerado en diversas situaciones. Por ejemplo: cuando los gerentes realicen tareas que puedan delegar en personas cuyo costo horario es notablemente inferior. Asimismo, puede resultar dramático calcular cuanto dilapida la empresa cuando una reunión de varias personas con altas remuneraciones se demora por impuntualidad de algunas de ellas.

Pero, de todos modos, esa pérdida es la menos importante pues sólo se refiere al costo del tiempo gerencial. La pérdida más grave la determina el lucro cesante provocado por las oportunidades demoradas o definitivamente perdidas por no ocupar los directivos su tiempo en actividades importantes que sólo ellos pueden realizar y que por lo tanto no son susceptibles de delegación.

3.3.4.1. La administración del tiempo y la velocidad

La primera cuestión en torno a la administración del tiempo, es el concepto de velocidad, que no es sinónimo de hacer las cosas "alaventón".

La importancia de la velocidad la ilustró Lewis Carroll hace muchos años, con curiosas palabras, y mejor que muchos especialistas, en su obra *Alicia en el país de las maravillas*, cuando dijo: "Tiene que ser muy rápido para mantenerse en el mismo puesto, pero si quiere llegar a otra parte, debe ir dos veces más rápido". Ninguna definición actual puede superar esta frase literaria escrita hace tantos años (121).

Junto con una buena organización del tiempo tiene que ir ligada una buena coordinación del tiempo para vender. Aprovechar las cualidades de cada empleado, que no se repitan tareas, que estén comunicados los departamentos dentro de una misma empresa (97).

3.3.4.2. Elementos que hacen perder el tiempo

Antes de actuar hay que planear y programar cómo vamos a distribuir el tiempo(90). Los elementos que nos harán perder tiempo son:

- Mala organización (planificación)
- Exceso de compromisos
- Intrusiones : llamadas telefónicas, reuniones mal planificadas o a destiempo.
- Falta de delegación: no pueden hacerlo todo hay que aprender a delegar.

Para aprovechar al máximo el tiempo que se tiene, se tendrán en cuenta los siguientes puntos (106,115,122,142,172):

A. Tareas:

- tareas proactivas: aquellas que están programadas, son las más importantes ya que van dirigidas áreas claves.
- tareas reactivas : son las que no están programadas. Teniendo en cuenta que las tareas más importantes son las programadas tendremos que darle un carácter de urgencia, intentando resolverlas cuanto antes mejor dejando tiempo para las imprevistas (174).

B. Información: debemos informarnos sobre los distintos aspectos del negocio y su funcionamiento.

C. Planificación y delegación de funciones: cuando mejor planificados estemos más tiempo tendremos .

D. Principio de Pareto: según este principio los directivos utilizan la mayor parte de su tiempo a solucionar problemas, en un negocio, el 20 por 100 de los problemas afectan al 80 por 100 de resultados y, a su vez, el 80 por 100 de los problemas sólo afecta al 20 por 100 de los resultados.

Hay una elevada cantidad de personas que trabajan muchas horas todos los días sentadas en una mesa. Disponen de la más moderna tecnología. Su buen uso, junto a una buena organización, dará como resultado una labor bastante más eficiente. Un ordenador, teléfono, fax, papeles...

Estos elementos junto a otros muchos, suelen estar presentes en las mesas de trabajo de las oficinas. Sea cual sea el lugar una correcta organización del entorno hará más eficaz el que hacer diario de estas personas (117).

3.3.5. ADMINISTRACIÓN DEL TIEMPO

La administración del tiempo es hoy (121), una de los temas claves del mundo laboral, aunque la importancia de esta cuestión no es nueva en absoluto. Bien lo revelan estas palabras: "Aquel que prepara las cosas que tiene que hacer durante el día, y luego se atiene a ese plan, lleva consigo el hilo que le guiará a través del laberinto de una vida ocupada. Pero allí donde no se traza plan alguno, donde la disposición del tiempo se deja exclusivamente en manos del azar, no tarda en reinar el caos"

Esta cita no es de ningún autor contemporáneo, especialista en el manejo del tiempo, sino de uno de los más célebres escritores del siglo pasado, el francés Víctor Hugo (121).

3.3.5.1. Definición de administración del tiempo

Es un juego de habilidades prácticas que ayudan a usar el tiempo de la manera más efectiva y productivamente posible. Ayuda a reducir el estrés del trabajo, ser más productivo y tener más control del tiempo. Esto asegura que se tendrá tiempo para relajarse fuera del trabajo (162).

3.3.5.2. Administración del tiempo del vendedor

Los vendedores que saben usar su tiempo apropiadamente son quienes obtienen mayores resultados. No caen en el engaño de creer que por estar muy activos son muy productivos. No confunden actividad con resultados. Se puede trabajar intensamente en la dirección equivocada, y la consecuencia de ello serán pobres resultados. No se trata de trabajar más sino de trabajar más inteligentemente. Las correctas decisiones sobre lo que debe hacerse evitan la pérdida de valiosos recursos (170).

El tiempo es uno de los recursos más importantes para el vendedor, hay que tener en cuenta que para que podamos aprovechar y sacar el máximo partido de nuestro tiempo tiene que ser y estar organizado.

Es importante señalar que el buen uso del tiempo va mucho más allá de nuestro trabajo. El gran escritor argentino José Ingenieros lo expresó así: "Nada hay que iguale el valor del tiempo. El dinero mismo no puede comparársele, pues éste vuelve y aquél no; en una vida se pueden rehacer diez fortunas, pero con diez fortunas no se puede recomenzar una vida".

"El tiempo es oro" es una verdad más que nunca dentro del acelerado ritmo actual. Lo cierto es que en todas las épocas y en todos los lugares los hombres han dispuesto de 24 horas por día. Cómo utilicen esas 24 horas determinará el éxito o el fracaso en el logro de los objetivos. Una mala organización nos hará perder mucho tiempo y esto irá ligado a perder dinero o dejar de ganarlo (117, 170).

"El tiempo es oro" es, por lo tanto, un refrán poco preciso. Si bien el tiempo es la dimensión en la que se crea y se utiliza el dinero, es mucho más: es la propia vida.

Además, vale la pena repetirlo: el tiempo no se puede comprar. Ni con todo el oro del mundo. Y no sólo en el terreno laboral. No se puede comprar el tiempo para estar con la familia, o los amigos, o para cultivarse internamente. Por eso, "el tiempo, por lo común, es algo más que dinero. Porque sea cual sea su fortuna personal, no podrá comprar un minuto más del tiempo que tengo yo, o del que tiene el gato echado frente a la chimenea".

Todos tenemos la misma cantidad cada día, y sólo algunos sabemos sacarle verdadero partido. El tiempo no se puede ganar, pero sí se puede perder. Lo que debemos aspirar es a emplearlo mejor.

Este es un principio muy importante: no podemos gestionar el tiempo, lo único que podemos hacer es gestionarnos a nosotros mismos en relación con el reloj: es decir, organizarnos inteligentemente. Para ello, debemos comenzar por comprender dos puntos importantes que se mencionan a continuación

- A. El tiempo es el único bien real que tenemos.
- B. El tiempo no es algo vago, general, es el ahora, es el presente, es el hoy.

Porque el ayer es un cheque sin fondos, el mañana es un pagaré, pero el hoy es el efectivo que debemos aprovechar.

Por lo tanto, "Quien gana tiempo, lo gana todo". No hay que malgastar el tiempo. Una vez pasado, no se puede volver a tener; se va para siempre. El tiempo, usado con acierto, nos puede proporcionar no sólo dinero, sino, además, la realización de nuestros sueños y el logro de nuestros objetivos.

3.3.5.3. Priorización: un secreto de 25000 dólares

Frank L. Tibolt contó esta historia (176):

Un día un consultor de administración, Ivy Lee, llamó a Schwabs de la Bethlehem Steel Company. Lee brevemente presentó los servicios de su compañía, finalizando con declaración: "con nuestros servicios usted sabrá como administrar mejor".

El Indignado Schwabs dijo: " No estoy administrando tan bien como conozco ahora. Lo que nosotros necesitamos por aquí no es más "conociendo" pero si mas "haciendo", no mas conocimiento pero si acción; si tu puedes darnos que nos anime a hacer las cosas que YA CONOCEMOS nosotros debemos de hacerlo, Estaré encantado de escucharte y pagarte cualquier cosa que tu respondas."

"Precioso" dijo Lee. "Puedo darte algo en veinte minutos que incrementará tu acción al menos en un 50%".

"De acuerdo" dijo Schwabs. "He tenido mucho más tiempo antes, debo irme y tomar el tren. ¿Cuál es tu idea?"

Lee arrancó una hoja de notas de 3X5, se la dio a Schwabs y dijo: "Escribe en esta hoja las seis tareas más importantes que debes hacer mañana" Ese tomo alrededor de tres minutos. "Ahora" dijo Lee, "numéralas en orden de importancia". Pasaron otros cinco minutos más. "Ahora" dijo Lee, " Pon la hoja en tu cartera y primeramente mañana en la mañana, mira al artículo uno y empieza a trabajar en el. Saca la hoja de tu cartera cada 15 minutos y mira al artículo uno hasta que esté terminado. Entonces acomete el artículo dos en la misma manera, seguido el artículo tres. Has esto hasta que el tiempo se acabe. No te preocupes si solamente terminas dos o tres, o si solamente terminas un punto. Tu estarás trabajando sobre lo importante. Los otros pueden esperar. Si tu no puedes terminarlos todos por este método, probablemente, tampoco podrás con otro método, y sin algún sistema probablemente ni siquiera podrías decidir cuales son más importantes" (130,145,174).

Gasta los últimos cinco minutos de cada día de trabajo haciendo una lista de lo que "debes" hacer para la tareas del siguiente día. Después de que tu mismo te convenzas del valor de este sistema para ti, inténtalo. Inténtalo tan largamente como desees y entonces mándame un cheque por lo que tu pienses que eso vale".

La entrevista completa duró alrededor de veinticinco minutos. En dos semanas Schwabs dio a Lee un cheque por \$25,000, a mil dólares el minuto. El adicionó una nota diciendo, la lección fue la más

provechosa desde el punto de vista económico, que el haya jamás aprendido. ¿Funcionó esto? En cinco años, esto hizo a la Bethlehem Steel Company el productor independiente más grande de acero en el mundo; Schwabs hizo una fortuna de cien millones de dólares y el hombre del acero más conocido en aquel tiempo (154).

3.3.5.4. Cuatro generaciones de administración del tiempo

La administración personal ha evolucionado siguiendo una pauta similar a la de muchas otras áreas del esfuerzo humano.

En esta área cada generación toma como base la anterior, y nos acerca a un mayor control de nuestra vida. La primera generación se caracterizó por las notas o listas de tareas, que tendían a proporcionar cierto reconocimiento y totalidad a los múltiples requerimientos a nuestro tiempo y nuestra energía (113,122).

La segunda generación se caracterizó por calendarios y agendas, ello reflejó un intento de mirar hacia adelante, programar los acontecimientos y actividades del futuro (113,122).

La tercera generación refleja el campo actual de la administración del tiempo suma a las generaciones precedentes la idea de priorizar, de clarificar valores, de comparar la importancia relativa de las actividades sobre la base de su relación con estos valores. Además se centra en el establecimiento de metas, objetivos a largo, medio o corto plazo, hacia los cuales se orientara el tiempo y la energía, en armonía con los valores (113,122).

Si bien la tercera generación ha realizado una notable contribución, ahora se ha empezado a comprender que la programación y el control "eficientes" del tiempo a menudo resultan contraproducentes. Centrarse en la eficiencia crea expectativas que no concuerdan con las oportunidades de desarrollar relaciones ricas, satisfacer necesidades humanas y disfrutar de momentos espontáneos día tras día (117).

Está emergiendo una cuarta generación de tipo diferente, esta reconoce que la "administración de tiempo" es en realidad una denominación poco feliz. El desafío no consiste en administrar el tiempo, sino en administrarnos a nosotros mismos (113,122).

3.3.5.5. Matriz de la administración del tiempo

El foco esencial de la cuarta generación de la administración puede captarse en la matriz de administración del tiempo esquematizada en la tabla 17 (112,117,119,122).

Básicamente, dedicamos nuestro tiempo a uno de los cuatro bloques, de actividades siguientes:

Tabla 17. Matriz de Administración del Tiempo		
	URGENTE	NO URGENTE
IMPORTANTE	I. Actividades: Crisis Problemas apremiantes Proyectos cuyas fechas vencen	II. Actividades: Prevención Construir relaciones Reconocer nuevas oportunidades Planificación recreación
NO IMPORTANTE	III. Actividades: Interrupciones Correo Algunas reuniones Informes Actividades populares	IV. Actividades: Trivialidades Ajetreo inútil Algunas cartas Pérdidas de tiempo. Actividades agradables

Fuente: Deery, K., 1998. *Tomado de: The 7 Habits of Highly Effective People. Stephen Covey, 1989, and First Things First, Stephen Covey, 1994.

Los dos factores que definen una actividad son URGENTE E IMPORTANTE.

Urgente significa que necesita una atención inmediata las cosas urgentes actúan sobre nosotros, el timbre del teléfono es urgente, las materias urgentes son por lo general muy visibles, nos presionan, reclaman nuestra atención.

La importancia tiene que ver con los resultados, si es algo importante, realiza una aportación a nuestra misión, a nuestros valores, a nuestras metas de alta prioridad.

Las cuestiones que son importantes pero no urgentes requieren más iniciativa, más proactividad, tenemos que actuar para no dejar pasar la oportunidad, para hacer que las cosas ocurran. Si no tenemos una idea clara de lo que es importante, de los resultados que deseamos obtener en nuestras vidas, con facilidad nos veremos desviados hacia la respuesta ante lo urgente.

Las actividades del cuadrante I son crisis o problemas, estas agotan, muchas personas son administradoras de crisis, personas orientadas hacia los problemas, productores que trabajan al borde de los plazos.

Los resultados de vivir en el cuadrante I son: estrés, agotamiento y administración de las crisis.

Hay otras personas que dedican mucho tiempo al cuadrante III, "urgente pero no importante" pensando que están en el cuadrante I, continuamente reaccionan a las cosas urgentes suponiendo que también son importantes.

Las personas que dedican su tiempo casi exclusivamente a los cuadrantes III "urgente pero no importante" y IV "no urgente no importante" llevan vidas básicamente irresponsables.

Las personas efectivas permanecen fuera de los cuadrantes III y IV, porque, urgentes o no, no son importantes.

El cuadrante II es el corazón de la administración personal efectiva, trata de las cosas que son "no urgentes, pero si importantes" por ejemplo:

Construir relaciones, planificación de largo alcance, el mantenimiento preventivo, la preparación, todas esas cosas que sabemos que hay que hacer, pero que solemos eludir, porque no son urgentes.

Las personas efectivas no se orientan hacia los problemas, sino hacia las oportunidades. Alimentan las oportunidades y dejan morir de inanición a los problemas. Piensan preventivamente, tienen auténticas crisis del cuadrante I pero su número es comparativamente más pequeño .

El lector puede ser estudiante universitario, obrero en una cadena de montaje, diseñador de modas o presidente de una compañía; en todos los casos creo que, si se pregunta que hay en el cuadrante II, cultiva la proactividad y la pone en práctica, finalmente logrará los mismos resultados. Su efectividad incrementará extraordinariamente. Sus crisis y problemas se reducirán hasta adquirir proporciones manejables, porque pensará con anticipación, trabajando sobre las raíces, adoptando, en primer lugar, las medidas que impidan que las situaciones lleguen a convertirse en crisis (119,122,174).

3.3.6. ESTRÉS

Prevenir no sólo es mejor que curar, sino que también es ganar tiempo. Si prevé las crisis y toma ciertas medidas para evitarlas o enfrentarse a ellas, estará invirtiendo sabiamente su tiempo. Las cosas muy rara vez evolucionan hasta el nivel de una crisis sin alguna advertencia previa. Un poco de previsión y de mantenimiento preventivo le asegurarán que pasará su tiempo dedicado al logro de sus metas, en vez de pasarlo reaccionando a las crisis (144).

No confunda buena administración del tiempo con apuro. El apuro, aunque parezca lo contrario, no es muy práctico. "Voydespacio, pero así nunca desando lo andado"; decía Abraham Lincoln, quien justamente no se caracterizaba por llevar una vida ociosa. Aun así, este es el aspecto menos importante de "vivir apurado". La consecuencia más dramática es el daño a la salud.

Los cardiólogos californianos Meyer Friedman y Ray Rosenman observaron que los pacientes aquejados de enfermedades cardíacas eran víctimas de la "enfermedad del apuro". Su problema, según el doctor Friedman, "se origina en un deseo insaciable de lograr demasiado o de participar en demasiadas cosas en el tiempo disponible" (112).

Escribir es un excelente recurso para organizar mejor el tiempo. Un buen método para la buena administración del tiempo es el de escribir las tareas a realizar e ir las encarando una a una. Este es el método preferido del empresario y escritor Mark McCormack: "He aprendido a separar mis emociones vinculadas con el trabajo, así como mi día laboral. Lo escribo todo, y como dejo mis notas donde sé que aparecerán en el lugar correcto y en el momento oportuno, una vez que he anotado algo lo olvido. El resultado final es que cuando dejo de trabajar, también dejo el stress relacionado con el trabajo" (21).

Al concentrarnos en una sola tarea por vez, no sólo administramos bien el tiempo, sino que ganamos en eficiencia.

Los ejemplos gráficos de este principio pueden encontrarse hasta en el deporte. "Los atletas exitosos saben que deben ejercer una práctica mental específica para funcionar al máximo de sus posibilidades. Un golfista debe ocuparse de cada golpe por separado y no desconcentrarse a causa del grueso error cometido en el agujero anterior, que lo llevó a perder un golpe simple. Lo mismo se aplica a jugadores de tenis, quienes deben considerar cada jugada como una entidad totalmente diferente, sea un saque magistral que lo condujo a un cinco-cero, o una tensionante jugada que le permitirá salvar un match point. Si vivimos cada día como una entidad diferente, nos liberamos de los contratiempos del pasado y evitamos las atemorizantes expectativas del futuro. Esta fue la política que adoptó el explorador Robert Swann cuando encabezó la exitosa expedición

al Polo Sur: "Paraprotegernos del desaliento", escribió, "adoptamos una regla básica: cada día era considerado en forma totalmente separado y por sí mismo"

Napoleón Bonaparte adjudicaba su increíble capacidad de trabajo al siguiente método o actitud: "Cuando he terminado con un tema, cierro el compartimiento y abro otro, de manera que mis diversas tareas nunca se superponen y no me producen confusión ni fatiga" (121).

La regla más esencial para trabajar eficazmente es, pues, hacer cada cosa a su tiempo, a fondo, sin prisa y sin agitación. De esta manera entendemos que administración del tiempo es igual a administración del stress (173).

4. CONCLUSIONES

Las universidades privadas así como las públicas forman en general a los profesionistas para ser buenos empleados y los aspirantes tratan de ingresar a la universidad que les garantice ser los mejores empleados para poder contratarse en el mejor puesto posible según su grado académico. Desgraciadamente en la actual situación económica y política del país tanto en el ámbito nacional como en el internacional (ya que el país ha sido inmerso en el proceso de globalización internacional) cada vez más profesionistas pierden su empleo debido a las fusiones y cierres de empresas, muchos egresados no encuentran trabajo y cada vez se piden más requisitos para un puesto que aquellos que son necesarios para ese trabajo. En este sentido se puede decir que en la actualidad no hay una universidad que garantice al egresado obtener un buen puesto de acuerdo al nivel académico, lo que conlleva a que la educación formal pierda mas y más el potencial de movilidad social. Lo anterior puede resultar frustrante para muchos egresados de las universidades ya sean las públicas o las particulares. Por otra parte este panorama puede ser propicio para aquellos profesionistas que tengan vocación emprendedora.

Puede ser que la mayoría de los que tengan habilidades y capacidad para emprender no lo sepan ya que se han viciado debido a que el sistema está construido para formar empleados y no para inducir a aquellos individuos con capacidad emprendedora y mucho menos para formar empresarios. El Ingeniero en Alimentos debe darse cuenta que tener visión emprendedora no es algo deparado solo para algunos elegidos, es una necesidad de las condiciones socioeconómicas actuales. Si las empresas no le ofrecen un empleo en el cual pueda desarrollarse, no lo acepte solo por necesidad, reflexione y considere la posibilidad de volverse empresario o director general, si en la empresa en la que labora no le enseñan a hacer empresa nunca será empresario y la única manera de adquirir experiencia como empresario es empezar a serlo dirigiendo su propio negocio y su propia vida.

Hay algunas máximas en los negocios como aquella que dice: "Mas vale ser cabeza de ratón que cola de león", el Ingeniero en Alimentos debe atreverse a dirigir su vida y ser cabeza de ratón, de esta manera el individuo es responsable de crear y aprovechar sus propias oportunidades de desarrollo profesional y personal para poder llegar hasta donde se lo proponga.

El problema para los Ingenieros en Alimentos no es la falta de conocimiento de los procesos y técnicas de producción de alimentos, el problema es el desconocimiento del mercado y el desconocimiento de "el como" introducir el producto en un mercado ya determinado. Dicho lo anterior el problema principal es el miedo al fracaso y a lo desconocido, ya que no se enseña en las universidades públicas como vender y mucho menos como hacer empresa y sobrevivir en este

medio con los recursos disponibles. A estas alturas el Ingeniero en Alimentos debe darse cuenta que el gran motor de las empresas no es el equipo de producción y calidad ni el conjunto de máquinas y equipos de proceso. El gran motor de las empresas son las ventas

El presente trabajo cumplió el objetivo de incrementar el acervo cultural de los Ingenieros en Alimentos en el área de los estudios de mercado, de las técnicas de ventas y negociación ya que las ventas industriales de bienes de capital en proyectos son las más complicadas y cubre todo el espectro de las técnicas de ventas y de negociación así como del manejo adecuado del tiempo. El tiempo no debe ser visto desde la perspectiva del día a día sino desde la óptica de un proyecto de vida personal a largo plazo. Del que quiero hacer y hasta donde quiero llegar, si no se consideró desde el ingreso a la universidad, es buen momento considerarlo al egresar.

Al leer este trabajo, el Ingeniero en Alimentos adquirió el conocimiento y las herramientas básicas mínimas necesarias de análisis de mercado para poder detectar un mercado potencial e introducir el producto así como las técnicas de ventas y negociación para venderlo de la mejor manera posible. Además de cobrar confianza en si mismo para poder emprender su propio negocio.

El resultado final de lo que hacemos depende de lo que planeamos obtener, en otras palabras se deben plantear objetivos organizacionales para nuestra vida y el cumplimiento de estos objetivos nos permitirá alcanzar objetivos o metas funcionales, traducidas en cosas practicas y tangibles "en efectivo". En ocasiones el Ingeniero en Alimentos pretende trabajar como empleado, ahorrar y hacer un capital y poner su propio negocio. En la situación socioeconómica actual las probabilidades de éxito por este camino son reducidas. Si se va a emprender no se está obligado aprender en el negocio de otro, se aprende mejor sobre la marcha en el propio ya que si la empresa le está negando el desarrollarse en puestos gerenciales y de dirección, nunca va a aprender a dirigir su propio negocio.

Es impresionante como se puede llegar a pensar que algo es imposible de realizar y dejamos de pensarlo hasta que se realizan pequeños logros en dirección de lo que se piensa imposible. Un gran vendedor de seguros de Estados Unidos dijo una vez: "Yo no creía que alguien pudiera comprarse un seguro por un millón de dólares hasta que me compre uno para mi, mismo"

El Ingeniero en Alimentos de la UNAM debe comprender que la sociedad actualmente no está esperando únicamente que sea buen empleado, la sociedad está esperando que los egresados de las universidades creen empleos y esa es una responsabilidad que debe asumir el Ingeniero en Alimentos desde su ingreso a la universidad. La oferta es mayor que la demanda, por lo que los sueldos son cada vez más bajos. Se debe decidir en función de las probabilidades. Si las

probabilidades de desarrollo son pocas como empleado, existe un gran campo de desarrollo por explotar como emprendedor.

Por incapaz que se sea, siempre se desarrolla y se logra más trabajando para uno mismo, que por capaz que se sea trabajando para otra persona. El Ingeniero en alimentos no debe aceptar un empleo que no le proponga desarrollo profesional. Una máxima de los empleadores dice así "Si se acepta un trabajo en el cual no se requiere del desarrollo de todas tus capacidades y habilidades es porque en realidad no se es tan capaz ni tan hábil y por lo tanto se acepta que se le trate como incompetente". Es triste pero es real ya que muchos aceptan estos empleos, solo por necesidad y como ya aceptaron ser incompetentes, el desarrollo profesional que les propone la empresa es prácticamente nulo. Para que pelear todos un puesto de trabajo mal remunerado cuando abundan las oportunidades de crear microempresas fuera y dentro de las grandes ciudades.

El Ingeniero en Alimentos debe detectar oportunidades de desarrollo y de negocio fuera de las grandes ciudades aprovechando los conocimientos que posee que son su ventaja competitiva en relación con los habitantes del lugar. En general existen grandes posibilidades en los agronegocios.

Dicho lo anterior, este trabajo en su contenido general está promoviendo en los lectores con vocación emprendedora la entrada al área comercial y de negocios esperando que el Ingeniero en Alimentos sea incitado a ser el autor de su propio desarrollo profesional. El camino propuesto es más difícil pero más lleno de satisfacciones en todos los sentidos. Por lo que se espera que el Ingeniero en Alimentos esté más seguro de sí mismo y emprenda con los recursos a la mano, ya sean estos unos cuantos pesos o montones de ellos.

5. BIBLIOGRAFIA

Revistas

1. Alvarez Rivero, Julio C.; Martínez Moreno, Eusebio. "El mercado laboral y la oferta educativa agropecuaria: Un estudio de caso". *Perspectivas Docentes*, (México), No: 23, Año: 99, Págs: 12-16.
2. Amabile Teresa M., *Expansión* Vol. 1999 Pp. 107-120
3. Blanchflower David C. "Self-Employment in OECD Countries," National Bureau of Economic Research Working paper 7486, January 2000
4. Blanco, Mercedes. "El empleo público en México: redimensionamiento durante la década de los ochenta". *Cotidiano: Revista de la realidad mexicana actual*. (México), No. 72, Mes: Oct, Año: 95, Págs: 45-53
5. Blanco Crusat, Francisco; Vasquez Blanco, Cristina. "La certificación profesional en España: Una herramienta para la transparencia de las cualificaciones". *Boletim Tecnico do Senac*. (Brasil), Vol: 25, No: 1, mes: jan-abr, Año: 99, Págs: 43-51.
6. Cañal, Ma. Josefa. "Vestido para esa primera cita (de trabajo)". *Expansión*, (México) Vol. 1999. Pp. 49-56
7. Casillas, Miguel A. "El sistema de enseñanza superior y la construcción del mercado académico". *Foro Universitario*. (México), No. 93, Mes: ene-feb, Año: 91, Págs: 7-14.
8. Castellanos Ribot, Margarita. "Rendimiento Académico, Origen socioeconómico e inserción al mercado de trabajo de las primeras siete generaciones de egresados de las carreras de Economía y Sociología de la UAM X. (Avances de Investigación). *Anales: Publicación de análisis sociológico*. (México), No. 7, Año: 88, Págs: 367-452.
9. Connelly, Rachel. "Self-Employment and Providing Child Care," *Demography* (February 1992), Pp. 17-29.
10. Contreras G., Ofelia; Desatnik M., Ofelia; González Celis, Ana Luisa. "Evaluación de un proyecto de educación superior a través del seguimiento de egresados de la carrera de psicología de la ENEP-Iztacala. Estudio 1". *Educativa: Revista de la Secretaría Educación, Cultura, y bienestar social del Gobierno del Estado de México*. (México) Vol: 1, No: 3, Mes: sep-dic, Año: 92, Págs: 37-42
11. Cortina, Regina. "Trabajo, familia y participación sindical de las maestras mexicanas". *Revista de la educación superior*. (México), Vol: 16, No. 4(64), Mes: oct-dic, Año: 87, Págs: 37-610.

12. Cortez Rodríguez, Elvira; Et al. "Perfil educativo y profesional del Licenciado en Trabajo Social". Trabajo Social. (México), Vol: 4, No. 25, Mes: ene-mar, Año: 86, Págs: 11-20.
13. Cresson, Edith. "La educación y la formación permanentes: un reto para cada ciudadano" Revista Española de Pedagogía. (España), Vol: 54, No: 204, mes: may-ago, Año: 96, Págs: 223-229.
14. "Crisis en el mercado de trabajo del sector salud. Frente democrático de enfermeras y médicos desempleados", Critica: Revista de la Universidad Autónoma de Puebla.. (México), No. 23, Mes: junio, Año: 85, Págs: 112-9.
15. Chavarria morales, Rene B.; Et al. "Desarrollo profesional del egresado en medicina familiar en México". Revista de la Facultad de Medicina. (México), Vol: 34, No. 1, Mes: ene-jun, Año: 91, Págs: 21-23
16. De Moura Castro, Claudio. "El mercado de trabajo para los egresados de educación superior en Brasil". Revista Latinoamericana de Estudios Educativos. (México), Vol: 19, No. 2, Año: 89, Págs: 55-69.
17. Devine , Theresa J. "Characteristics of Self-Employed Women in the United States." Montly Labor Review (March 1994a), Pp. 20-34
18. Díaz Barriga, Angel. "La expansión de las licenciaturas universitarias vinculadas con la educación" Revista Latinoamericana de Estudios Educativos. (México), Vol: 19, No. 2, Año: 89, Págs: 93-114.
19. Díaz Malledo, Javier. "Oferta educativa y mercado de trabajo: El caso de las nuevas tecnologías". Revista Española de Pedagogía. (España), Vol: 46, No: 179, Mes: ene-abr, Año: 88, Págs: 101-115.
20. Díaz Miranda, Laura; Et al. "La educación Superior en la URSS". Estudios de Educación y Planeación. (México), Vol: 2, No. 1, Mes: ene-mar, Año: 87, Págs: 7-66.
21. Didou Aupetit, Sylvie. "Profesionistas y mercados de trabajo en el Estado de México": Educativa: Revista de la Secretaría Educación, Cultura, y bienestar social del Gobierno del Estado de México. (México) Vol: 1, No: 3, Mes: sep-dic, Año: 92, Págs: 23-26
22. Didou Aupetit, Sylvie. "Condiciones de género, escolaridad y ejercicio laboral entre las profesionistas": Revista de Educación Superior (México), Vol: 23, No: 89, Mes: ene-mar , año: 94, Págs: 121-134

23. Didriksson Takayanagui, Axel. "Educación superior, mercado de trabajo e integración económica del merconorte: El caso de México". *Perfiles educativos* (México), Vol: 19, No: 76/77, Mes: abr-sep, Año: 97, Págs: 61-70
24. Drosile Vasconsellos, María. "La implicación social de la evaluación". *Revista Española de Pedagogía*. (España), No: 208, mes: sep-dic, Año: 97, Págs: 499-507.
25. "Educación y trabajo (Editorial)". *Revista Latinoamericana de Estudios Educativos*. (México), Vol: 18, No. 2, Año: 88, Págs: 5-8.
26. Escobar Toledo, Carlos E. "Perspectivas de los egresados de Posgrado en química en el sector industrial paraestatal" *OMNIA*. (México), No. 15, Año: 1994, Págs: 67-76.
27. Espinoza Rodríguez, Rafael L. "Universidad e industria: una relación estratégica en el contexto de la sociedad canadiense". *Encuentro Educativo* (Venezuela), Vol: 4, No: 1, mes. Jun, Año: 97, Págs: 65-86.
28. Fernande, Alfredo L. "LAL Practica profesional de la pedagogía". *Revista de la Educación Superior*. (México), Vol: 18, No. 72, Mes: oct-dic, Año: 89, Págs: 65-74.
29. Fernández, Milagros; Navarrete, Alverto. "CONALEP o tan lejos como llegue la educación". *Cuadernos de Critica*. (México), No. 2, Año: 86, Págs: 87-102.
30. Fraire Martínez, Heriberto; Cuamela Velazquez, Onesino; Hernández Marin, José R. "Seguimiento de egresados y empleados: Herramienta de la planeación educativa integral". *Travesía*. (México), No. 21, Año: 90, Págs: 23-26.
31. Frenk, Julio; Duran A. Luis; Vázquez S., Alonso. "Los medicos en México, 1970-1990". *Salud Pública de México*. (México), Vol: 37, No: 1, Mes: ene-feb, Año: 95, Pags: 19-30.
32. Furlan Alfredo. "Conferencias Sobre Curriculum". *Cuadernos pedagógicos Universitarios*. (México), No: 4, Mes: Febrero, Año: 93, Págs: 1-54
33. Gallart, María A. "El rol de la educación Tecnica en Argentina: Una aproximación cunativalitativa". *Revista Latinoamericana de Estudios Educativos*. (México), Vol: 19, No. 1, Año: 89, Págs: 9-34.
34. Gastlum Fletes, Juan R. "Notas para la construcción de un modelo conceptual y analítico de las instituciones de educación superior (Caso Universidad Autónoma de Sinaloa)". *ARATAIA*. (México), No. 1, Mes: nov, Año: 89, Págs: 16-24..
35. Georgellis, Yanis and Howard J. Wall. "What Makes a Region Enterprenurial? Evidence from Britain." *Annals of Regional Science* (2000), pp. 385-403

36. Georgellis, Yanis and Howard J. Wall. "Who Are the Self-Employed, Federal Reserve Bank of St, Louis Review (December 2000), pp.15-23.
37. Gil Anton, Manuel "El mercado académico en México". Umbral XXI. (México), No. 3, Año: 90, Págs: 2-11.
38. Gómez Campo, Víctor M. "Educación superior, Mercado de trabajo y práctica profesional: análisis comparativo de educación superior en México". Cuadernos de Planeación universitaria. (México), Vol: año 1, No. 3, Año: 89, Págs: 35-62.
39. Gongora S. Janette; Reyes N., Graciela; Cacheux E., Jaquelin. "La mujer en el mercado laboral y el trabajo docente". Cotidiano: Revista de la realidad mexicana actual. (México), Vol:13, No. 84, Mes: Jul-Ago, Año: 97, Págs: 20-26
40. González Pérez, Candido; Ruiz Ortega, Mario. "La estructura profesional en Jalisco". Foro Universitario. (México), No. 87-88, Mes: may-jun, Año: 88, Págs: 19-28.
41. Ibarra, Herminia. "Un brinco sobre la grieta: Los empleados con menor experiencia, mas que subalternos deben ser considerados como potenciales socios". Expansión, mes: jul, Año: 00, Págs: 88-92.
42. Lasida Javier. "Los jóvenes pobres frente al trabajo". Jóvenes: Revista de estudios sobre juventud. (México), No. 7, Mes: Abr-dic, Año:98, Pags: 120-141
43. Leal Alba Expansión Vol. 1999, Pp. 63-68
44. Letelier G., Ma. Eugenia. "La relación entre escolaridad y Mercado de trabajo: Análisis de datos de Sao Paulo (Brasil) y Santiago(Chile)". Revista Interamericana de educación de adultos (México). Vol:4, No:2, Mes: May-Ago, Año: 96, Pags: 9-23
45. López Otamendi, Eduardo. "Cartas: Vinculación empresas universidades". Expansión. (mexico), mes: mar, año: 00, Págs; 6-7
46. López, Luz Ma.; Hernández, José M. "la demanda de trabajo del Biólogo". Foro Universitario. (México) No: 83-4, mes: ene-feb, Año: 88, Págs: 45-52.
47. López Pesquera, Ma. Felicitas "Ubicando la participación juvenil en el mercado laboral". Jovenes: Revista de estudios sobre juventud. (México), No. 5, Jul-Dic, Año:97, Pags: 112-123
48. "Los mejores lugares para trabajar: En busca del ideal". Editorial, Expansión (México), mes: abr, año: 00, Págs: 1, 64-72

49. Maggi Yañez, Rolando, "Investigaciones sobre educación y empleo: La experiencia del CEE". Revista Latinoamericana de Estudios Educativos. (México), Vol: 18, No. 3-4, Año: 88, Págs: 81-97.
50. Martínez Vial, Ma. José. "Universidad - Empresa; ¿Existe un justo medio?". Expansión. (México), Mes: febrero, Año: 00, Pás: 42-51
51. Macpherson , David A. "Self-Employed and Married Women," Economic Letters (1998), pp 281-284
52. Martuscelli, Jaime, "Recursos Humanos en Salud de México". Educación Médica y Salud. (Estados Unidos), Vol: 20, No. 3, Año: 86, Págs: 382-387.
53. Mendiola Tera, aidee, Expansión de la educación superior costarricense en los setentas. Impacto en la estratificación social y el mercado de trabajo". Revista Latinoamericana de Estudios Educativos. (México), Vol: 9, No. 3, Año: 89, Págs: 128-153.
54. Mendoza Rojas, Javier. "Formación profesional: Mercado de trabajo". Reforma y Utopía. (México), No. 1, Mes: julio-sep, Año: 89, Págs: 83-93.
55. Muñoz García, Humberto; Gago Huerta, Antoio; Rey Boch, Rogelio. "Comentarios en torno a la educación superior y la universidad en Brasil". Cuadernos de Formación Docente. (México), No. 27, Mes: ene, Año: 89, Págs: 123-128.
56. Muñoz Izquierdo, Carlos, "Aplicación de la teoría económica a la planificación de la educación superior". Revista de Educación Superior. (México), Vol: 16, No. 1(61), mes: ene-mar, Año: 87, Págs: 5-25.
57. Nigenda, Gustavo; Et al. "Sistemas locales de salud y el mercado de trabajo médico: Resultados de un estudio de preferencias de ubicación geográfica". Educación Medica y Salud. (Estados Unidos), Vol: 24, No. 2, Mes: abr-jun, Año: 90, Págs: 115-135.
58. Ornelas, Carlos. "La formación de cuadros profesionales, mercado de trabajo y necesidades sociales". Reforma y Utopia: Reflexiones Sobre Educaión Superior. (México), No. 4, Mes: oct-dic, Año: 92, Págs: 27-63
59. Pasillas, Miguel A: Serrano, José A. "La formación docente: Categorías y temas de análisis". Pedagogía (México), Vol: 8, No. 1, Mes: feb-abr, Año: 92, Págs: 44-53.
60. Psacharopoulos, George. "Desarrollo económico e Inversión: Papel de la fuerza laboral". Docencia . (México), Vol: 17, No. 2, Mes: may-ago, Año: 89, Págs: 85-92.
61. Psacharopoulos, George. "Los lazos entre la educación y el mercado laboral: una perspectiva mas amplia". Docencia . (México), Vol: 17, No. 2, Mes: may-ago, Año: 89, Págs: 73-84.

62. Psacharopoulos, George; Zabalza, Antonio. "El efecto de las escuelas diersificadas sobre el empleo y los ingresos en Colombia". Revista Latinoamericana de Estudios Educativos. (México) Vol: 15, No: 4, Año: 85, Págs: 9-38.
63. Ramírez Cuádra, Catalina; Et al. "Características sociodemográficas que influyen en la ubicación de los medicos generales urbanos de México dentro el mercado de trabajo". Revista Mexicana de Educación Medica. (México), Vol: 2, No. 3, Año: 91, Págs: 387-395.
64. Ramírez Morales, P. "Educación y mercado de trabajo". Técnica y Humanismo. (México) Vol: 5, No: 26, Año: 84, Págs: 12-17.
65. Rico Tavera, Guadalupe. "Difícil amanecer tapatío: La pasividad de as escuelas de negocios ha quedado atrás. Ahora tendran que mejorar sus calificaciones". Expansión. (México), mes: jun-jul, año: 99, Págs: 70-73
66. Rosado Chauvet, Miguel A.; Et al. "Avance de un estidio de Seguimiento de egresados". Revista de orientación educativa. (México), No. 1, Mes: ene-feb, Año: 88, Págs: 18-29.
67. Rúiz, Yolanda. "Escuelas de negocios; En la línea de golpeo". Expansión. (México), mes: jun-jul, año: 99, Págs: 58-65.
68. Salas Peña, José L.; Et al. " Análisis y perspectivas de los ingenieros químicos en la Ingeniería de Proyectos (1991-1994), Educación Química. (México), vol: 3, No. 1, mes: ene, año: 91, Págs: 54-62
69. Sánchez, Ma. Dolores; Estrella Valenzuela, Gabriel. "Baja California: Dinámica migratoria y mercado de trabajo": Comercio Exterior. (México), Vol: 44, No: 3, Mes: mar, Año: 94, Págs: 217-226
70. Sautu, Ruth. "Modelos de desarrollo, Profesionalización y feminización de la mano de obra": Papeles de Población. (México), Vol:5, No: 20, Mes: Abr-jun, Año: 99, Pags: 129-152.
71. Servin Andrade, Luis A. "La rigidez del mercado de trabajo en Guanajuato". Revista Latinoamericana de Estudios Educativos. (México) Vol: 23, No: 3, Mes: Jul-Sept, Año: 93, Págs: 67-99
72. Tedesco, Juan C. "Universidad" Cuadernos de Formación Docente. (México), No. 19, Mes: nov, Año: 83, Págs: 62-75.
73. Uribe Elias, Roberto: Et al. "El recién egresado en medicina". Gaceta Médica de México. (México), Vol: 122, No. 1-2, Mes: ene-feb, Año: 86, Págs: 19-30

74. Varela Petito; Gonzalo "El mercado Académico de la UNAM: Diversificación Laboral en una Epoca de Crisis". Revista Mexicana de Sociología. (México), Vol:53, No: 4, Mes: Oct-dic, Año: 91, Págs: 185-209
75. Valle Flores, Angeles, "Utilización y practica profesional: El caso del Ingeniero Mecánico Electricista". Perfiles Educativos. (México), No. 33, Mes: jul-sep, Año: 86, Págs: 125-153.
76. Valles Flores, Angeles. "El egreso profesional y el empleo en la crisis: Algunos planteamientos". Cuadernos del CESU. (México), No. 21, Año: 90, Págs: 41-53.
77. Velez, Eduardo; Psacharopoulos, George. "Eficiencia externa de las escuelas secundarias en Colombia". Docencia . (México), Vol: 16, No. 1, Año: 88, Págs: 61-81.
78. Vessuri, Hebe. "Desafíos de la educación superior en relación con la formación y la investigación ante los procesos económicos actuales y los nuevos desarrollos tecnológicos". Revista Iberoamericana de Educación. (España), No: 2, Mes: may-ago, Año: 93, Págs: 205-232

LIBROS

79. Arreche Serrano Miguel. "Convicto" Editorial Carisma, (Colombia), Año 1993.
80. Hybels Bill y lynne. "Aptos para casarse", Editorial Vida, (Estados unidos), Año: 1994, pp 88-95
81. Hill Napoleon. "Como hacerse rico sin preocupaciones" Editorial Diana, (México), Año: 1988, Págs:
82. Hill Napoleon. "Piense y hágase rico", Editorial Bruguera, (México) Año: 1980, Págs:
83. Lahaye Tim. "Manual del temperamento" Ed. UNILIT, (Estados Unidos). 1987, Págs: 310.
84. Sheehan Don. ¡Cállese y venda! Técnicas comprobadas para cerrar la venta. Editorial Norma. (Colombia), Año: 1984 , Págs:
85. Muñoz Izquierdo, Carlos, "Origen y consecuencias de las desigualdades educativas, investigaciones realizadas e América Latina sobre el problema, FCE, 235p
86. Muñoz Izquierdo, Carlos; Et al. "Formación universitaria, ejercicio profesional y compromiso social, resultados de un seguimiento de egresados de la Unibersidad Iberoamericana". México, D.F. UIA, 65p
87. Muñoz Izquierdo, Carlos; Et al. "Diferenciación institucional de la educación superior y mercados de trabajo. Seguimiento de egresados de diferentes instituciones a partir de las universidades de origen y de las empresas en que trabajan". México D.F. ANUIES, 246p.

88. Muñoz Izquierdo, Carlos, "Recursos humanos y desarrollo regional: caso de México" (Folleto de divulgación). CEE, 30p
89. Muñoz Izquierdo, Carlos; Et al. "Antecedentes sociales, educación y empleo; resultados preliminares de un estudio piloto en la ciudad de México". Centro de Estudios Educativos A.C. 66p

INTERNET

90. Adams Bob Control Your Time [en línea], [LLC, USA], Copyright ©2001-2003 BusinessTown.com, [citado 9 septiembre 2004] Disponible en Internet: <http://www.businesstown.com/time/time-control.asp>. Source: Streetwise Small Business Start-Up
91. Alba, Carmen. Subject: [mercadeo-dom] Mercadeo de Servicios en las Empresas Industriales o de Manufactura. In YAHOO GOUPS (Public Access Computer Systems Forum) [en línea]. República Dominicana. Copyright © 2004 Yahoo! Inc. Thu Mar 30, 2000 11:37 am [citado 12septiembre2004]. Disponible en internet: <http://groups.yahoo.com/group/mercadeo-dom/message/31>.
92. Alba, Carmen. Subject: [mercadeo-dom] Capacitación EN ventas. In YAHOO GOUPS (Public Access Computer Systems Forum) [en línea]. República Dominicana. Copyright © 2004 Yahoo! Inc. Thu Mar 30, 2000 11:37 am [citado 12septiembre2004]. Disponible en internet: <http://groups.yahoo.com/group/mercadeo-dom/message/35>.
93. Alba, Carmen. Subject: Desempeño y Evaluación. In YAHOO GOUPS (Public Access Computer Systems Forum) [en línea]. República Dominicana. Copyright © 2004 Yahoo! Inc. Thu Mar 30, 2000 11:23 am [citado 12 septiembre 2004]. Disponible en internet: <http://groups.yahoo.com/group/mercadeo-dom/message/36>.
94. Alba, Carmen. Subject: Funciones Gerenciales. In YAHOO GOUPS (Public Access Computer Systems Forum) [en línea]. República Dominicana. Copyright © 2004 Yahoo! Inc. Date: Thu Mar 30, 2000 11:24 am [citado 12septiembre2004]. Disponible en internet: <http://groups.yahoo.com/group/mercadeo-dom/message/37>
95. Alba, Carmen. Subject: Motivación y Compensación. In YAHOO GOUPS (Public Access Computer Systems Forum) [en línea]. República Dominicana. Copyright © 2004 Yahoo! Inc. Date: Thu Mar 30, 2000 11:26 am [citado 12septiembre2004]. Disponible en internet: <http://groups.yahoo.com/group/mercadeo-dom/message/38>"

96. Alba, Carmen. Subject: Organización de Ventas. In YAHOO GOUPS (Public Access Computer Systems Forum) [en línea]. República Dominicana. Copyright © 2004 Yahoo! Inc. Date: Thu Mar 30, 2000 11:27 am [citado 12septiembre2004]. Disponible en internet: <http://groups.yahoo.com/group/mercadeo-dom/message/39>
97. Alba, Carmen. Subject: Planeación de Ventas. In YAHOO GOUPS (Public Access Computer Systems Forum) [en línea]. República Dominicana. Copyright © 2004 Yahoo! Inc. Date: Thu Mar 30, 2000 11:29 am [citado 12septiembre2004]. Disponible en internet: <http://groups.yahoo.com/group/mercadeo-dom/message/40>.
98. Alba, Carmen. Subject: Reclutamiento y Selección. In YAHOO GOUPS (Public Access Computer Systems Forum) [en línea]. República Dominicana. Copyright © 2004 Yahoo! Inc. Date: Thu Mar 30, 2000 11:30 am [citado 12septiembre2004]. Disponible en internet: <http://groups.yahoo.com/group/mercadeo-dom/message/41>.
99. Alba, Carmen. Subject: Territorio, cuotas, distribución del tiempo. In YAHOO GOUPS (Public Access Computer Systems Forum) [en línea]. República Dominicana. Copyright © 2004 Yahoo! Inc. Date: Thu Mar 30, 2000 11:32 am [citado 12septiembre2004]. Disponible en internet: <http://groups.yahoo.com/group/mercadeo-dom/message/42>
100. Altamirano M., Luis E. NEGOCIACIÓN[en línea], [México] redquimica 2001-2010. [citado 12 septiembre 204] Disponible en Internet: <http://redquimica.pquim.unam.mx/autor/neg.htm>
101. ANSA,MEXICO: U\$S 888 MILLONES DE DOLARES DE DEFICIT EN BALANZA COMERCIAL DE JULIO, [en línea] Portal Latinoamericano de la agencia ANSA, Copyright 1999 ANSA, [citado 9 septiembre 2004] Disponible en Internet: <http://www.ansa.it/ansalatina/notizie/rubriche/nafta/20040909232233069089.html>
102. AulaFacil. TÉCNICAS DE NEGOCIACIÓN [en línea], [España] AulaFacil S.L. - © Copyright 2000 12 de Septiembre 2004, [citado 9 septiembre 2004] Disponible en Internet: <http://www.portalcursos.com/>
103. Ávalos L. Ernesto El tiempo y la educación [en línea], [México]. UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE GUADALAJARA, [citado 12 septiembre 2004], disponible en Internet en: <http://www.uag.mx/63/a14-02.htm>
104. BANCOMEXT, ¿Qué es el servicio de Promoción de Oferta Exportable? [en línea], [México], Bancomext, [citado 9 septiembre 2004] Disponible en Internet: <http://www.bancomext.com/Bancomext/portal/portal.jsp?parent=9&category=33&document=568> relacionadas:

105. BANCOMEXT, Recomendaciones para acceder el Mercado [en línea], [México], Bancomex [citado 9 septiembre 2004] Disponible en Internet: <http://www.bancomext.com/Bancomext/portal/portal.jsp?parent=8&category=395&document=1396>
106. Blair, Gerard M. Personal time management for busy managers [en línea], [Edinburgh, UK], The School of Engineering and Electronics, The University of Edinburgh, Last modified Tuesday, 31-Aug-2004 10:44:29 BS, [citado 9 septiembre 2004] Disponible en Internet: <http://www.see.ed.ac.uk/~gerard/Management/art2.html>, también en: <http://www.effectivemeetings.com/productivity/timemanagement/manage.asp>
107. Castro M. Armando. La administración cotidiana del tiempo[en línea], [Aguascalientes, España]. 2003 eduangi.com 27.12.2003. [citado 17 Septiembre 2004] disponible en Internet en:http://www.eduangi.com/documentos/ADMINISTRACI%D3N_DEL_TIEMPO_ARMA.pdf.
108. Centro de Información para México, Cuba y República Dominicana. TÉCNICAS DE NEGOCIACIÓN, CONFLICTO Y DIPLOMACIA [en línea], [México]ONU, Centro de Información para México, Cuba y República Dominicana, Última actualización 8/09/04 [citado 12 septiembre 2004], Disponible en Internet: <http://www.cinu.org.mx/Modelos/Tecnicas.htm>
109. Cohen, De Herb <http://www.sistenet.com/futuro/documentos/124.htm> Todo es negociable. [en línea], [Edinburgh, UK]SisteNet Ltda. 1999, 12 de Septiembre 2004, Colombia
110. CONINDUSTRIA , LAS PYMES MEXICANAS Y SU ACESSO A LOS MERCADOS INTERNACIONALES [en línea], [Caracas, Venezuela], CONINDUSTRIA - CONFEDERACIÓN VENEZOLANA DE INDUSTRIALES. [citado 17 Septiembre 2004] disponible en Internet <http://www.conindustria.org/exportacionpymesmexico.pdf>.
111. Contreras, Angel, et al. MODELO PARA LA TOMA DE DECISIONES: ANÁLISIS BIBLIOGRÁFICO, [en línea], [Argentina] Copyright 2002, Última actualización 03NOV02 AC/KF/MS/PB. [citado 17 Septiembre 2004] disponible en Internet: <http://es.geocities.com/angelcontreras01/mtd/ab.html>,
112. Cook, Marshall J. Can you really manage time?, [en línea], [LLC, USA], Copyright ©2001-2003 BusinessTown.com, [citado 9 septiembre 2004] Disponible en Internet: <http://www.businesstown.com/time/time.asp/time-can.asp> Source Adams - Time Management
113. Cook, Marshall J. Limits to the traditional management approach[en línea], [LLC, USA], Copyright ©2001-2003 BusinessTown.com, [citado 9 septiembre 2004] Disponible en Internet: <http://www.businesstown.com/time/time.asp/time-limits.asp> Source Adams - Time Management

114. Cook, Marshall J. The secret of time management revealed. [en línea], [LLC, USA], Copyright ©2001-2003 BusinessTown.com, [citado 9 septiembre 2004] Disponible en Internet: <http://www.businesstown.com/time/time.asp/time-secrets.asp> Source Adams - Time Management
115. Cook, Marshall J. Five reasons why we procrastinate and strategies to put off putting off [en línea], [LLC, USA], Copyright ©2001-2003 BusinessTown.com, [citado 9 septiembre 2004] Disponible en Internet: <http://www.businesstown.com/time/time.asp/time-5reasons.asp> Source Adams - Time Management
116. Cook, Marshall J. What are you really living for [en línea], [LLC, USA], Copyright ©2001-2003 BusinessTown.com, [citado 9 septiembre 2004] Disponible en Internet: <http://www.businesstown.com/time/time.asp/time-living.asp> Source Adams - Time Management
117. Cortese, Abel, Management: La administración del tiempo [en línea], [Argentina], 2001 N 2004 Ser Humano y Trabajo. 20-Mar-2002 20:28, [citado 17 Septiembre 2004] disponible en Internet: <http://www.sht.com.ar/archivo/diario/tiempo.htm>, E-mail: info@sht.com.ar
118. CPE, Investigación de Mercados a la Japonesa [en línea], [USA]. (28 julio 2002), 2000 Competitividad Personal y Empresarial Inc. [citado 9 septiembre 2004] Disponible en Internet: http://ww.competitividad.net/temas/tema_019.htm, Tambien en: http://www.infonuevasempresas.com/cs_marketing_11.php 2001-2003, Smart Link S.L. España
119. Deery, Kathleen. Time management [en línea], [USA]. Southern Illinois University, 12/9/98. Actualizado September 7, 2004 [citado 17 Septiembre 2004] disponible en Internet: http://www.siu.edu/departments/coe/ras1/474/time_management/ (31 ppt slides) y en crimando@siu.edu, también en: http://www.cod.edu/dept/CTA/cta_res/time_prty.pdf y en <http://www.whitedovebooks.co.uk/time-management/time-management-matrix.htm>
120. ESIN, Técnicas de Negociación [en línea], [El Salvador], Escuela Superior de Ingeniería y negocios, 16-Dec-2003 12:44 3.3K, [citado 9 septiembre 2004] Disponible en Internet: http://www.esen.edu.sv/quehacer_academico/cursos/tecnicas_negociacion.htm , Número de orden: 43 Ciclo: IX,
121. Fernández, José E. UN MEJOR USO DEL TIEMPO, [en línea] [Bogotá D.C., Colombia], 2000-2004 GestioPolis.com Ltda. [citado 9 septiembre 2004] Disponible en Internet: <http://www.gestipolis.com/canales/gerencial/articulos/54/umut.htm>, y en enebral@inves.es

122. Fleitman, Jack. Administración del Tiempo [en línea]. GestioPolis.com Ltda. España 2000-2004. 12 de Septiembre de 2004 <http://www.gestiopolis.com/canales/emprendedora/articulos/43/tiempo.htm>,
123. Flores, Gerardo. Déficit comercial acumulado de 2 mil 777 mdd, [en línea], [México] El Financiero 09 de agosto del 2000, ITESM, Campus Sonora Norte en la Página de Pablo de la Peña Sánchez [citado 12 septiembre 2004], Disponible en Internet: http://www.her.itesm.mx/home/ppenia/persp-2000/deficit-acumulado_ag00.html
124. Flury, Víctor J. 2001: Odisea del tiempo [en línea], [San José, Costa Rica], Martes 6 de marzo, 2001. 2004. LA NACION S.A. [citado 17 Septiembre 2004] disponible en Internet: http://www.nacion.com/ln_ee/2001/marzo/06/opinion4.html
125. Fundacion Exportar, SEMINARIO:"VENDER EN MÉXICO: ACCIONES PARA AFIANZAR EL CRECIMIENTO" [en línea], [Argentina] Secretaria de Comercio y Relaciones Economicas Internacionales. Ministerio de Relaciones Exteriores, Comercio Internacional y Culto, 17 de octubre de 2003 Area: Noticias Export.ar [citado 12 septiembre 2004], Disponible en Internet: <http://www.export-r.org.ar/exportar/modules.php?name=News&file=article&sid=808>
126. Gestiondeventas.com. Fases del proceso de proceso de promoción. [en línea], [Buenos Aires, Argentina], Gestiondeventas, Actualización: Monday, 02 de June de 2003, [citado 17 Septiembre 2004] disponible en Internet en: http://www.gestiondeventas.com/fases_del_proceso.htm
127. Gestiondeventas.com. VENTA INDUSTRIAL. El vendedor técnico. [en línea], [Buenos Aires, Argentina], Gestiondeventas, Actualización: Monday, 02 de June de 2003, [citado 17 Septiembre 2004] disponible en Internet en: http://www.gestiondeventas.com/vendedor_industrial.htm
128. Gestiondeventas.com. Cierre de ventas, El ultimo esfuerzo [en línea], [Buenos Aires, Argentina], Gestiondeventas, Actualización: Monday, 02 de June de 2003, [citado 17 Septiembre 2004] disponible en Internet en: http://www.gestiondeventas.com/cierre_de_ventas.htm
129. Gestiondeventas.com. Lenguaje visual, como generar empatia. [en línea], [Buenos Aires, Argentina], Gestiondeventas, Actualización: Monday, 02 de June de 2003, [citado 17 Septiembre 2004] disponible en Internet en: http://www.gestiondeventas.com/lenguaje_visual.htm

130. Gestiondeventas.com. Síntesis de la secuencia de ventas para productos industriales. [en línea], [Buenos Aires, Argentina], Gestiondeventas, Actualización: Monday, 02 de June de 2003, [citado 17 Septiembre 2004] disponible en Internet en: http://www.gestiondeventas.com/secuencia_de_ventas.htm
131. Gestiondeventas.com. Telemarketing, Como establecer sintonía con el interlocutor. [en línea], [Buenos Aires, Argentina], Gestiondeventas, Actualización: Monday, 02 de June de 2003, [citado 17 Septiembre 2004] disponible en Internet en: <http://www.gestiondeventas.com/telemarketing.htm>
132. Gestiondeventas.com. Telemarketing, operatoria con bases de datos. [en línea], [Buenos Aires, Argentina], Gestiondeventas, Actualización: Monday, 02 de June de 2003, [citado 17 Septiembre 2004] disponible en Internet en: http://www.gestiondeventas.com/telemarketing_ii.htm
133. Gestiondeventas.com. TELÉFONO, El soporte indispensable [en línea], [Buenos Aires, Argentina], Gestiondeventas, Actualización: Monday, 02 de June de 2003, [citado 17 Septiembre 2004] disponible en Internet en: http://www.gestiondeventas.com/uso_telefono.htm
134. Gestiondeventas.com. LA VENTA INDUSTRIAL. Características y planificación [en línea], [Buenos Aires, Argentina], Gestiondeventas, Actualización: Monday, 02 de June de 2003, [citado 17 Septiembre 2004] disponible en Internet en: <http://www.gestiondeventas.com/caracteristicas.htm>
135. Gestiondeventas.com. VENTA INDUSTRIAL. Planificación y acción [en línea], [Buenos Aires, Argentina], Gestiondeventas, Actualización: Monday, 02 de June de 2003, [citado 17 Septiembre 2004] disponible en Internet en: http://www.gestiondeventas.com/metodologia_operativa.htm
136. Hernández A. Gonzalo, Introducción a la Contabilidad: definición de Capital [en línea], S.L.P. México, Universidad Abierta, [citado 12 septiembre 2004]. Disponible en: <http://www.universidadabierta.edu.mx/Biblio/H/Hernandez%20Alcantara-Introduccion%20a%20la%20contabilidad.htm> entrada 467561
137. Hernández M., Luis. Escuelas de negocios: Apéndice de la competencia global, [en línea], [México] Ed. 798 | fecha: 8/30/2000 | sección: Reportajes, Derechos Reservados Expansión, S.A. de C.V. 2004. [citado 9 septiembre 2004], Disponible en Internet: <http://www.expansion.com.mx>

138. Hopkins Gary. LESSON PLANNING ARTICLE Beat the Clock! -- Lessons in Time Management for Middle Graders "Tips for using planners [en línea], [USA] Editor-in-Chief Copyright © 2003 Education World, 10/19/1998 last updated 12/05/2003 [citado 9 septiembre 2004] Disponible en Internet: http://www.education-world.com/a_lesson/lesson084.shtml
139. ICE,Sáquele proveo a su tiempo [en línea] [Costa Rica] Una producción de Instituto Costarricense de Electricidad (ICE) Copyright © Grupo ICE, 2001, [citado 9 septiembre 2004] Disponible en Internet: http://www.grupoice.com/esp/cencon/pdf/desarrollo/squele_proveho_a_su_tiempo.pdf.
140. Investors Alliance Capital Goods, [en línea], [USA] Copyright © 1996-2002, Investors Alliance, Inc. [citado 17 Septiembre 2004] disponible en Internet: <http://www.powerinvestor.com/Primer/glossary/Capital-Goods.htm>
141. IVF. Stress Management [en línea], [Atlanta, GA, USA.] 2003 by IVF.com, [citado 17 Septiembre 2004] disponible en Internet en: <http://www.ivf.com//stress.html>
142. Keller P. A, Heyman S. R. Procrastination: Ten Ways to 'Do It Now [en línea], [Sarasota, FL, USA] Copyright © 1987 by Professional Resource Exchange, Inc. [citado 17 Septiembre 2004] disponible en Internet: "<http://www.vpsa.vt.edu/stdysk/procast.html>" "Procrastination: ten ways to do it now" y en <http://www.vmh.com/Summit/info-central/procrastination.htm> From "Procrastination: Ten Ways to 'Do It Now' " by K. T. Yamauchi in Innovations in Clinical Practice: A Source Book Vol. 6, pp. 431-433 and Vol. 13, pp. 350-352, 1987
143. LatinFocus , México, Balanza Comercial, [en línea], [España] Copyright 2004 LatinFocus S.L, [citado 12 septiembre 2004], Disponible en Internet: <http://www.latin-focus.com/spanish/countries/mexico/mextrade.htm>
144. Martínez, José M. VENTAS ¿QUIÉN TIENE LA ÚLTIMA PALABRA? [en línea], [Bogotá D.C., Colombia], 2000-2004 GestioPolis.com Ltda. [citado 9 septiembre 2004] Disponible en Internet:<http://www.gestio.polis.com/canales3/mar/esfuventa.htm> josemmartinez@gmail.com 12 de Septiembre del 2004 GestioPolis
145. Ministerio de Fomento. Introducción al marketing [en línea], [España] Ministerio de Fomento,Secretaria General de Comunicaciones, Federación Española de Empresas de la Confección 31-Jul-98 09:50 [citado 17 Septiembre 2004] disponible en Internet: http://195.53.245.4/telecon/infor_2/cursos/mark-1-1.html

146. Ministerio de Fomento. La estrategia del marketing [en línea], [España] Ministerio de Fomento, Secretaria General de Comunicaciones, Federación Española de Empresas de la Confección 31-Jul-98 09:50 [citado 17 Septiembre 2004] disponible en Internet:http://195.53.245.4/telecon/infor_2/cursos/mark-1-2.html
147. Ministerio de Fomento. Organización del marketing [en línea], [España] Ministerio de Fomento, Secretaria General de Comunicaciones, Federación Española de Empresas de la Confección 31-Jul-98 09:50 [citado 17 Septiembre 2004] disponible en Internet: http://195.53.245.4/telecon/infor_2/cursos/mark-1-3.html
148. Ministerio de Fomento. El consumidor [en línea], [España] Ministerio de Fomento, Secretaria General de Comunicaciones, Federación Española de Empresas de la Confección 31-Jul-98 09:50 [citado 17 Septiembre 2004] disponible en http://195.53.245.4/telecon/infor_2/cursos/mark-1-4.html
149. Ministerio de Fomento. El comprador [en línea], [España] Ministerio de Fomento, Secretaria General de Comunicaciones, Federación Española de Empresas de la Confección 31-Jul-98 09:50 [citado 17 Septiembre 2004] disponible en http://195.53.245.4/telecon/infor_2/cursos/mark-1-5.html
150. Ministerio de Fomento. La demanda [en línea], [España] Ministerio de Fomento, Secretaria General de Comunicaciones, Federación Española de Empresas de la Confección 31-Jul-98 09:50 [citado 17 Septiembre 2004] disponible en http://195.53.245.4/telecon/infor_2/cursos/mark-1-6.html
151. Ministerio de Fomento. El mercado [en línea], [España] Ministerio de Fomento, Secretaria General de Comunicaciones, Federación Española de Empresas de la Confección 31-Jul-98 09:50 [citado 17 Septiembre 2004] disponible en http://195.53.245.4/telecon/infor_2/cursos/mark-1-7.html
152. Ministerio de Fomento. La competencia [en línea], [España] Ministerio de Fomento, Secretaria General de Comunicaciones, Federación Española de Empresas de la Confección 31-Jul-98 09:50 [citado 17 Septiembre 2004] disponible en http://195.53.245.4/telecon/infor_2/cursos/mark-1-8.html
153. Ministerio de Fomento. La empresa [en línea], [España] Ministerio de Fomento, Secretaria General de Comunicaciones, Federación Española de Empresas de la Confección 31-Jul-98 09:50 [citado 17 Septiembre 2004] disponible en http://195.53.245.4/telecon/infor_2/cursos/mark-1-9.html

154. Ministerio de Fomento. El marco socio-económico [en línea], [España] Ministerio de Fomento, Secretaria General de Comunicaciones, Federación Española de Empresas de la Confección 31-Jul-98 09:50 [citado 17 Septiembre 2004] disponible en http://195.53.245.4/telecon/infor_2/cursos/mark-1-10.html
155. Ministerio de Fomento. El proceso de la venta [en línea], [España] Ministerio de Fomento, Secretaria General de Comunicaciones, Federación Española de Empresas de la Confección 31-Jul-98 09:50 [citado 17 Septiembre 2004] disponible en http://195.53.245.4/telecon/infor_2/cursos/mark-3-1.html
156. Ministerio de Fomento. La comunicación en la venta [en línea], [España] Ministerio de Fomento, Secretaria General de Comunicaciones, Federación Española de Empresas de la Confección 31-Jul-98 09:50 [citado 17 Septiembre 2004] disponible en http://195.53.245.4/telecon/infor_2/cursos/mark-3-2.html
157. Ministerio de Fomento. La personalidad del vendedor [en línea], [España] Ministerio de Fomento, Secretaria General de Comunicaciones, Federación Española de Empresas de la Confección 31-Jul-98 09:50 [citado 17 Septiembre 2004] disponible en http://195.53.245.4/telecon/infor_2/cursos/mark-3-3.html
158. Ministerio de Fomento. Representación y exposición de la venta [en línea], [España] Ministerio de Fomento, Secretaria General de Comunicaciones, Federación Española de Empresas de la Confección 31-Jul-98 09:50 [citado 17 Septiembre 2004] disponible en http://195.53.245.4/telecon/infor_2/cursos/mark-3-4.html
159. Ministerio de Fomento. Las objeciones y el cierre de la venta [en línea], [España] Ministerio de Fomento, Secretaria General de Comunicaciones, Federación Española de Empresas de la Confección 31-Jul-98 09:50 [citado 17 Septiembre 2004] disponible en http://195.53.245.4/telecon/infor_2/cursos/mark-3-5.html
160. Ministerio de Industria, Turismo y Comercio, Definición de microempresas, pequeñas empresas y medianas empresas a partir de 1 de enero de 2005 [en línea], [España] 09-Sep-04 10:43 [citado 17 Septiembre 2004] disponible en Internet en: <http://www.ipyme.org/novedad/pyme-ue.pdf>. y en http://www.contactopyme.gob.mx/tamano.asp?Lenguaje=0&Cve_B=5
161. Ministerio de Relaciones Exteriores. "Análisis extratético de mercados: México" [en línea], [San Salvador, El Salvador] Ministerio de Relaciones Exteriores ID: 8C6CF142B5083E040625694C00593A63 [citado 17 Septiembre 2004] disponible en Internet: <http://www.rree.gob.sv/sitio%5Csitio.nsf/pages/mexico1>

162. Miranda, Joan, BNC. Subject: [mercadeo-dom] La información, una herramienta del marketing. In YAHOO GOUPS (Public Access Computer Systems Forum) [en línea]. República Dominicana. Copyright © 2004 Yahoo! Inc. Fri Feb 25, 2000 5:46 pm [citado 12septiembre2004]. Disponible en internet: <http://groups.yahoo.com/group/mercadeo-dom/message/25>
163. Monzó S. Joaquín. EL NEGOCIADOR Y LA INTELIGENCIA EMOCIONAL [en línea], [Bogotá D.C., Colombia] © 2000-2004 GestioPolis.com Ltda., [citado 17 Septiembre 2004], disponible en Internet en: <http://www.gestiopolis.com/canales/gerencial/articulos/50/negyie.htm> y en joaquin.monzo@fycsa.es
164. NOTIMEX, EL SUPERAVIT DE MEXICO SOBRE EU BAJO 27 POR CIENTO EN JULIO. NOTIMEX [en línea], 10septiembre 2004 [citado 12 septiembre 2004] Disponible en Internet: http://www.notimex.com.mx/w/h_negocios/septiembre04/100904/y001090904.php?noticia_id=1262662&categoria_id=F&puerto=2
165. Presidencia de la Republica. Se superan las metas económicas para este año, [en línea], [México] Presidencia de la Republica, Sistema Internet de la Presidencia, Comunicado No. 1868 Puerto Vallarta, Jal., noviembre 18, 1999. [citado 9 septiembre 2004] Disponible en Internet: <http://zedillo.presidencia.gob.mx/pages/vocero/boletines/com1868.html>
166. PricewaterhouseCoopers "BOLETÍN DE COMERCIO EXTERIOR" [en línea], [Edinburgh, UK] 2004 PricewaterhouseCoopers International Limited, ,Noviembre 2000, [citado 17 Septiembre 2004] disponible en Internet: <http://www.pwcglobal.com/mx/spa/ins-sol/publications/boletintl.html>
167. Sabino, Carlos. Enciclopedia de Economía La Economía de Mercado, virtudes e inconvenientes ,Diccionario de Economía y Finanzas. Ed. Panapo, Caracas, 1991. La presente edición en Internet, integrada en el sitio web "La Economía de Mercado, virtudes e inconvenientes", se ha realizado con la autorización expresa del autor. editada por eumed.net de la Universidad de Málaga. Disponible en: <http://www.eumed.net/cursecon/dic/B.htm#bienes%20de%20capital> y en: <http://carlossabino.freesevers.com/dic.htm>. ISBN: 84-607-2111-6)
168. Salinas A. Luis A. EL DESARROLLO TECNOLÓGICO EN EL CONTEXTO DE LA MODERNIDAD. Scripta Nova REVISTA ELECTRÓNICA DE GEOGRAFÍA Y CIENCIAS SOCIALES. [en línea] Vol. VIII, núm. 170 (26), 1 de agosto de 2004 [citado 12 septiembre 2004] Disponible en Internet: <http://www.ub.es/geocrit/sn/sn-170-26.htm>. ISSN: 1138-9788.

169. SHCP, "INFORMACIÓN SOBRE LA BALANZA COMERCIAL DE MEXICO AL MES DE FEBRERO DE 1996, [en línea], [México, D.F.]. SECRETARÍA DE HACIENDA Y CRÉDITO PÚBLICO, UNIDAD DE COMUNICACIÓN SOCIAL, INFORMACIÓN DE PRENSA 54/96, 10 de abril de 1996, [citado 17 Septiembre 2004] disponible en Internet: <http://www.shcp.gob.mx/estruct/unicoms/boletin/1996/b54-96.html>,
170. Spraggon, Jorge A. ADMINISTRACION DEL TIEMPO, [en línea], ARQUITECTURA EN LINEA© 2004, Argentina [citado 9 septiembre 2004] Disponible en Internet: <http://www.arquitectura.com/tecnica/tecnica/gestion/tiempo.asp>
171. University of Guelph, Fastfacts: Procrastination [en línea], [Guelph, Ontario, Canada] © 2004 University of Guelph. [citado 17 Septiembre 2004] disponible en Internet: <http://www.learningcommons.uoguelph.ca/ByTopic/Learning/TimeManagement/Fastfacts-Procrastination.html>
172. University of Guelph, Fastfacts: Effective time planning strategies [en línea], [Guelph, Ontario, Canada] © 2004 University of Guelph. [citado 17 Septiembre 2004] disponible en Internet: <http://www.learningcommons.uoguelph.ca/ByFormat/OnlineResources/Fastfacts/LearningFastfacts/Fastfacts-EffectiveTimePlanning.html>
173. University of Guelph, Fastfacts: Making a task list [en línea], [Guelph, Ontario, Canada] © 2004 University of Guelph. [citado 17 Septiembre 2004] disponible en Internet: <http://www.learningcommons.uoguelph.ca/ByFormat/OnlineResources/OnlineFastfacts/OnlineLearningFastfacts/Fastfacts-MakingTaskList.html>
174. University of Guelph, Fastfacts: Making Time Management Work for You [en línea], [Guelph, Ontario, Canada] © 2004 University of Guelph. [citado 17 Septiembre 2004] disponible en Internet: <http://www.learningcommons.uoguelph.ca/ByTopic/Learning/LearningGeneral/LearningGeneralLearningFastfacts/Fastfacts-MakingTimeManagementWork.html>
175. Vldy. Subject: Dirección de Ventas. In YAHOO GOUPS (Public Access Computer Systems Forum) [en línea]. República Dominicana. Copyright © 2004 Yahoo! Inc. Date: Mon May 8, 2000 5:44 pm [citado 12septiembre2004]. Disponible en Internet: <http://groups.yahoo.com/group/mercadeo-dom/message/44>

176. VPISU. "Stress management: Ten self-care techniques. [en línea], [Columbia, USA] Virginia Polytechnic Institute and State University, Department of Mental Health updated September 2004, [citado 17 Septiembre 2004] disponible en Internet: <http://www.state.sc.us/dmh/bryan/webstres.htm> This brochure was shared at <http://www.ucc.vt.edu/stdysk/stresmgmt.html>
- 177.WUJS, Priority setting: First things first [en línea], [Jerusalem, ISRAEL] Feb-2002 © Copyright World Union of Jewish Students 2004, [citado 17 Septiembre 2004] disponible en Internet: <http://www.wujs.org.il/stu/life/study/first.shtml>