



UNAP



FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y DE NEGOCIOS

ESCUELA DE FORMACIÓN PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN

EXAMEN DE SUFICIENCIA PROFESIONAL

GERENCIA DE PUBLICIDAD Y VENTAS

PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE

LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN

PRESENTADO POR:

DEBORAH ELIZABETH RAMIREZ RENGIFO

IQUITOS, PERÚ

2019



UNAP

Universidad Nacional de la Amazonía Peruana

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y DE NEGOCIOS
FACEN

"OFICINA DE ASUNTOS ACADÉMICOS"



ACTA DE EXAMEN ORAL DE SUFICIENCIA PROFESIONAL

En la ciudad de Iquitos, siendo las 6 pm del día 4 del mes de JUNIO del 2019, de acuerdo a lo establecido en la Resolución Decanal N° 0760 -2019-FACEN-UNAP, se ha constituido en el Auditorio de esta Facultad, el jurado de Examen de Suficiencia Profesional, integrado por los docentes: **LIC.ADM. JAIME RENGIFO PEÑA, Mgr. (Presidente)**, **LIC.ADM. VICTOR ARTURO JESUS CASTILLO CANANI, Dr. (Miembro)** y el **LIC.ADM. ROMULO JAVIER VASQUEZ MORI (Miembro)**, para proceder al Acto Académico del Examen Oral de Suficiencia Profesional de la Bachiller Ciencias Administrativas **DEBORAH ELIZABETH RAMIREZ RENGIFO**, tendiente a optar el título profesional de **LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN**.

De acuerdo a lo establecido en el Reglamento de Grados y Títulos y sustentado en la Ley 30220, el jurado procedió al Examen Oral sobre la Balota N°11 "GERENCIA DE PUBLICIDAD Y VENTAS".

El acto público fue aperturado por el Presidente del jurado, dándose lectura a la Resolución Decanal que fija la realización del Examen Oral.

De inmediato se procedió a invitar a la examinada a realizar una breve exposición sobre el tema del examen y posteriormente a los señores del jurado a formular las preguntas que crean convenientes relacionadas al acto. Luego de un amplio debate y a criterio del Presidente del jurado, se dio por concluido el examen oral, pasando el jurado a la evaluación y deliberación correspondiente en privado; concluyendo que la examinada ha sido:

APROBADA POR UNANIMIDAD

El jurado dio a conocer el resultado del examen en Acto Público, siendo las 7.30 pm se dio por terminado el acto académico.

LIC.ADM. VICTOR ARTURO JESUS CASTILLO CANANI, Dr.
Miembro

LIC.ADM. JAIME RENGIFO PEÑA, Mgr.
Presidente

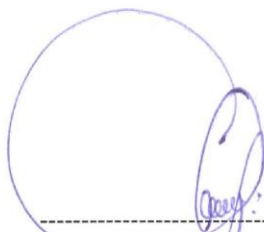
LIC.ADM. ROMULO JAVIER VASQUEZ MORI
Miembro



MIEMBROS DEL JURADO



LIC.ADM. JAIME RENGIFO PEÑA, Mgr.
Presidente
CLAD-18911



LIC.ADM. VICTOR ARTURO JESUS CASTILLO CANANI, Dr.
Miembro
CLAD-17744



LIC.ADM. ROMULO JAVIER VASQUEZ MORI
Miembro
CLAD-03528

INDICE

	Pág.
PORTADA	01
ACTA DE SUSTENTACIÓN	02
MIEMBROS DEL JURADO	03
INDICE	04
RESUMEN	06
I. PROMOCIÓN Y PUBLICIDAD	07
1.1 CONCEPTO Y FINES	07
1.2 MENSAJE PUBLICITARIO	08
1.3 MEDICIÓN DE LA EFECTIVIDAD PUBLICITARIA	08
1.4 ESTUDIO DE LOS MEDIOS DE COMUNICACIÓN	11
1.5 ESTRATEGIAS DE COMUNICACIÓN	12
1.6 PLAN PUBLICITARIO	14
II. GERENCIA DE VENTAS	16
2.1 NATURALEZA Y FUNCIÓN DE LAS VENTAS	16
2.2 PLANEAMIENTO DE LAS VENTAS	16
2.3 ORGANIZACIÓN DE LA FUERZA DE VENTAS	19
2.4 ADMINISTRACIÓN DE LA FUERZA DE VENTAS	31
III. MERCHANDISING	42
3.1 CONCEPTO	42
3.2 BENEFICIOS Y TÉCNICAS	42

3.3	ESCAPARATISMO, Y CREACIÓN DEL AMBIENTE	43
3.4	COLOR, ILUMINACIÓN Y PRESENCIA DE RÓTULOS	46
IV.	CANALES DE DISTRIBUCIÓN	49
4.1	DEFINICIÓN Y FUNCIONES	49
4.2	CLASIFICACIÓN DE LOS CANALES	50
4.3	ESTRATEGIAS DE DISTRIBUCIÓN	53
	BIBLIOGRAFIA	55

RESUMEN.

El propósito del presente trabajo de investigación fue determinar conceptos, características, estrategias, clasificaciones y estudios de cuatro temas de total relevancia que engloban y son parte del desarrollo de la GERENCIA DE VENTAS Y PUBLICIDAD, como son: la Promoción y Publicidad, el Merchandising, la Gerencia de Ventas y los Canales de Distribución.

Cada tema, es definido y estudiado a detalle y profundidad, enmarcando y dando luz a las cualidades, propiedades y potencialidades de cada uno; así como su interrelación para hacer efectivo los resultados buscados en una Gerencia de Ventas y Publicidad.

CAPÍTULO I

PROMOCIÓN Y PUBLICIDAD

1.1 CONCEPTO Y FINES

CONCEPTO

Es la herramienta del marketing que se utiliza para promocionar los diversos productos o servicios que se desea colocar en el mercado; estimular su consumo, transmitir un mensaje positivo con relación a una marca y fortalecer la presencia de una empresa en el mercado.

FINES

En sentido estricto los fines de la publicidad son los siguientes:

- Informar
 - Comunicar los problemas
 - Diferencias de precio
 - Usos de los productos
 - Características y beneficios de los productos o servicios
 - Lanzamiento de nuevos productos
 - Ayudar en actividades sociales
 - Promociones de ventas
 - Imagen de la empresa
 - Disminuir temores de los consumidores
 - Posicionamiento de la empresa
- Persuadir
 - Aumento de uso de los productos
 - Incrementar la cantidad de compra
 - Visita de un vendedor al establecimiento
 - Identificarse con la marca
 - Estimular al comprador que adquieran los productos
- Recordar
 - Beneficios de los productos
 - Ventajas de los productos
 - Recordar los productos que puedan adquirir
 - Posicionar más la marca

1.2 MENSAJE PUBLICITARIO

El mensaje publicitario debe transmitir las diferentes características, beneficios y ventajas que tienen los productos o servicios. Estos mensajes son codificados con palabras, símbolos, colores sonidos, etc. El mensaje debe decir qué se ofrece y por qué ofrece, para que el receptor le interese su contenido.

El slogan suele ser una frase que resume el mensaje que el público objetivo debe recibir para sentirse identificado con el producto.

Todos los mensajes publicitarios deben cumplir con algunos requisitos, para que de esta manera se cumpla con la efectividad que corresponde y a continuación se indica:

- ✓ Captar la atención: el mensaje tiene que llamar la atención del público objetivo al que se dirige la empresa.
- ✓ Informar: todo mensaje debe comunicar de una forma directa los beneficios, atributos y ventajas de los diferentes productos o servicios colocados en el mercado.
- ✓ Ser creíble: el mensaje debe ser creíble, no exagerado, ni fantasioso, porque provocaría un rechazo hacia los productos o servicios que coloque.
- ✓ Ser recordado: el mensaje debe permanecer en la mente de los consumidores el mayor tiempo posible, para que de esta manera su posicionamiento sea mayor.
- ✓ Persuadir: los mensajes deben convencer al público objetivo a fin de que adquiera los diferentes productos o servicios que ofertan.
- ✓ Crear interés: los mensajes publicitarios de los productos o servicios deben crear interés de compra, para así aumentar los volúmenes de venta.

1.3 MEDICIÓN DE LA EFECTIVIDAD PUBLICITARIA

Evaluar la efectividad de una campaña publicitaria es una de las tareas más complejas que enfrentan los mercadólogos, ya que los efectos y resultados tardan en desarrollarse, sobre todo en relación con los resultados importantes como, por ejemplo, mejorar la imagen de marca,

la reputación corporativa, las actitudes positivas hacia el producto e incrementar ventas.

Existen distintas metodologías para medir la efectividad, que se basan tanto en técnicas de encuesta y test de recuerdo, como técnicas de modelización econométrica o en una combinación de ambas; dependerá de los objetivos, así cuando el objetivo es:

Generación de recuerdo y notoriedad

Independientemente de que estemos en la fase de pre-test o post-test publicitario, los test de recuerdo más utilizados son: **DAR** (Day After Recall), **Recuerdo espontáneo** (Unaided Recall), **Recuerdo sugerido** o ayudado (Aided Recall) y **Recuerdo verificado** (Verified Recall).

Para realizar estas pruebas, se seleccionan muestras de individuos que concuerden con el público objetivo y se les pregunta previamente por su preferencia de marca para distintas categorías incluida la que se va a probar. Después se les muestra el material publicitario (programa, anuncio, tele promoción, etc) y al finalizar se les realizan diversas preguntas para valorar en porcentajes el nivel de recuerdo para los mensajes mostrados. También se suele pedir a las participantes valoraciones sobre la calidad o creatividad del anuncio y cuáles son sus sugerencias para mejorarlo.

La notoriedad y el posicionamiento pueden conocerse determinando tres conceptos básicos: el “Top of mind”, la notoriedad espontánea y la notoriedad sugerida.

El “**Top of mind**” es el posicionamiento máximo al que puede aspirar una marca y se produce cuando en la escalera imaginaria de la mente del consumidor, nuestro producto ocupa el primer escalón, es decir, es la primera opción de compra.

Lo normal es medir la **notoriedad espontánea**, pero en algunas categorías es necesario medir la notoriedad sugerida. Esto es habitual en algunos sectores como la automoción, donde sabemos que un alto porcentaje de los participantes recuerda espontáneamente la marca que se está publicitando, pero no el modelo del coche y aunque el objetivo publicitario es principalmente anunciar un modelo concreto.

Test de reconocimiento

Se suelen utilizar en los medios impresos y permiten saber si el participante es capaz de reconocer el anuncio mostrado y así determinar la capacidad del mismo para captar la atención. Existen dos modalidades diferentes de test de reconocimiento: el **reconocimiento visual**, basado en la identificación de los anuncios a testar insertados en un medio o soporte de comunicación, sin recurrir a la memoria, sino respondiendo a algunas preguntas mientras se ven los anuncios, y (2) el **reconocimiento verbal** que, a diferencia del visual, se basa en señalar alternativas consideradas correctas entre una lista de categorías de productos, nombres de marcas, características del anuncio, beneficios o ventajas de la marca, u otros aspectos, sin tener delante el anuncio.

Intención de compra

El más valorado para los profesionales del marketing orientado al producto. Eligiendo correctamente las preguntas adecuadas es posible medir la intención de compra de una marca. En España es habitual encuestar a unas 750 personas a la semana, de forma telefónica, generalmente de más de 14 años, aplicando distintas técnicas de análisis tipos de técnicas.

Generación de ventas

Es realmente difícil determinar la relación directa entre la publicidad y las ventas. También aquí existen diferentes metodologías para medir el impacto de la inversión publicitaria para conseguir el resultado final de generar ventas.

Es habitual aplicar técnicas de modelización econométrica que permiten identificar el incremento de las ventas producido por los diferentes impactos publicitarios.

Es importante disponer de series históricas de datos de ventas pertenecientes a años anteriores para establecer comparativas. También se usan distintas técnicas basadas en los paneles de consumidores. Entre ellas contamos con el **single-source**, una técnica que mide sobre una misma muestra de individuos de forma simultánea las compras de productos relacionadas con los impactos recibidos en los medios de comunicación (por ejemplo, la televisión o la radio), lo cual nos

permite conocer la eficacia real de la publicidad sobre las ventas de productos.

Actitud hacia el anuncio, la publicidad o la marca

Está directamente relacionada con la imagen de marca o conjunto de percepciones que el público desarrolla hacia ésta.

Se basa en dos componentes principales:

1. **Afectivo** o emocional, que refleja los sentimientos que las personas experimentan cuando ven el anuncio.
2. **Cognoscitivo** o evaluativo, que muestra la opinión del individuo sobre la calidad del anuncio, el grado de información que proporciona y su utilidad.

Estas técnicas y metodologías son las más habituales para medir la efectividad de la publicidad.

1.4 ESTUDIO DE LOS MEDIOS DE COMUNICACIÓN

La empresa o agencia de publicidad debe estudiar cuidadosamente cuáles son los más idóneos para su campaña publicitaria.

Los principales medios a través de los que difunden los mensajes publicitarios son:

- Prensa escrita: proporciona un impacto rápido y un índice alto de atención y credibilidad. Permite numerosos formatos de anuncios (página, doble página, columna, módulo...) y situación (páginas pares o impares, primera o última). Los principales inconvenientes son la escasa calidad del papel y la falta de color, salvo en ocasiones especiales, pero es muy positiva la posibilidad de ver el anuncio una y otra vez y por tantas personas como ojeen el periódico.
- Revistas: debido a su especialización, dirigen el anuncio al público objetivo deseado. Transmiten una mayor emotividad al presentarse en color, permiten formatos especiales al no ser publicaciones diarias y su credibilidad depende de la propia publicación. Al igual que la prensa diaria, permite su visualización en cualquier momento y lugar.
- Radio: tiene un efecto de inmediatez y hace posible emitir las cuñas publicitarias en las emisoras o programas más adecuados según la

audiencia y la hora. Es un medio idóneo para campañas publicitarias locales.

- Cine: permite campañas publicitarias nacionales, regionales o locales, y suele constituir un medio complementario en el caso de los grandes anunciantes. Su problema reside en los costes que tiene realizar un anuncio con calidad cinematográfica. Sin embargo, el ambiente en el que se encuentra el posible consumidor es idóneo ya que está relajado y, además, no existe saturación de anuncios.
- Televisión: requiere un lenguaje rápido y sintético porque un spot televisivo habitualmente dura sólo 20 ó 30 segundos. No obstante, la televisión ofrece diversos formatos además del spot, como el publirreportaje, el patrocinio de programas, las teles promociones y la publicidad estática. Es el medio más saturado de publicidad y su franja de mayor audiencia cuenta con gran cantidad de anuncios. Ante el desinterés de los espectadores, las cadenas de televisión han ideado nuevas fórmulas como la inserción de contenido durante la publicidad o la emisión de un solo anuncio.

- Exteriores

La publicidad de exteriores tiene efectividad de acuerdo a la ubicación en que se coloque el panel o cartel publicitario. Es una publicidad estática y generalmente obedece a campañas de lanzamiento o a campañas de posicionamiento institucional

- Señal media

Las empresas y marcas deben tener presencia en plataformas sociales, sin embargo, [son pocas las empresas que realmente invierten en este rubro](#), y aprovechan las redes sociales como una verdadera plataforma para publicitarse.

1.5 ESTRATEGIAS DE PROMOCIÓN

Hoy en día se busca más que un excelente producto y/o servicio, para estar al día con nuestra competencia y lograr el éxito en las ventas, es por

ello que las personas requieren incentivos para adquirirlos y con esto la promoción se ha vuelto necesaria para los productos o marcas.

Las estrategias de promoción, son las habilidades, las destrezas a utilizar para dar a conocer, informar o recordar nuestro producto a nuestros consumidores y a los no consumidores y para esto también requerimos de un buen plan estratégico.

El objetivo de la promoción de un producto es el de maximizar las ventas, atraer a nuevos clientes, extender el conocimiento del producto y posicionar la marca.

La estrategia de promoción de un producto beneficia a las empresas con el aumento de demanda de nuestros consumidores y a la vez beneficia a los consumidores al brindarles la información necesaria sobre la disposición del producto, sus usos y beneficios.

Las estrategias de promoción usualmente son para funcionar a corto plazo, animando a los consumidores a comprar el producto antes de que expire dicha promoción.

Algunos medios promocionales son:

- Demostraciones en ferias
- Exhibiciones
- Muestras
- Obsequios
- Campañas por correo
- Campañas por redes sociales
- Concursos
- Cupones de descuentos

Algunas estrategias de promoción son:

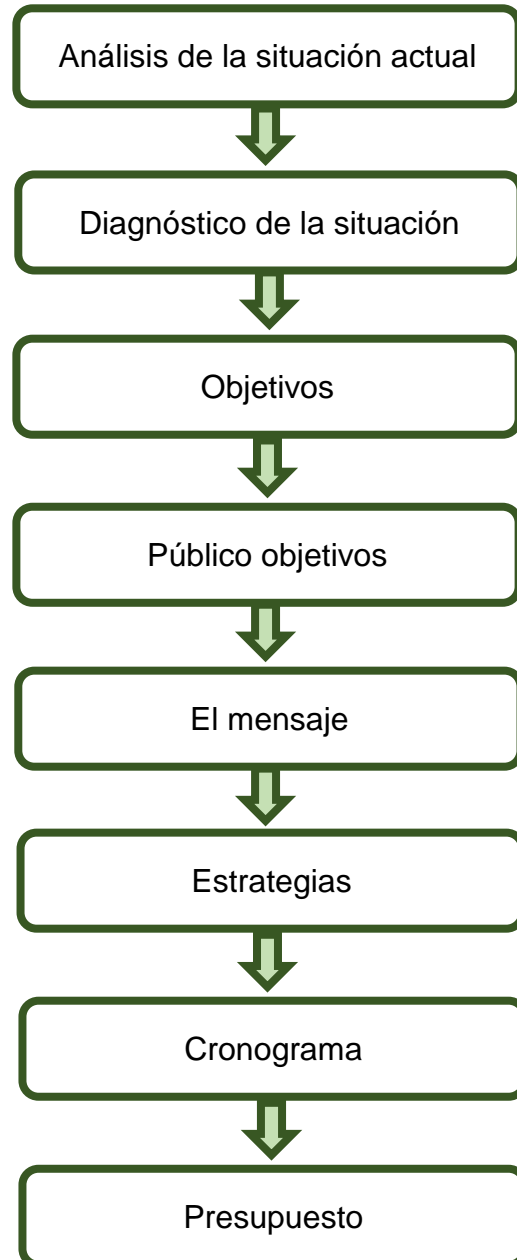
- Estrategia para impulsar: esta ocurre cuando se les incentiva a los vendedores del producto para promoverlo de la mejor manera.
- Estrategia para atraer: el principal objetivo es el consumidor, no el vendedor como el caso anterior, y puede ser por medio de cupones de descuento o envío de muestras gratis por correo o algún otro medio.
- Estrategia combinada: en este se ofrecen incentivos a los comerciantes para promover dicho producto.
- Reforzamiento de la marca: esta estrategia lo que se busca es crear lealtad de nuestros consumidores a la marca, un ejemplo de esto es el uso de membresías con las que los clientes pueden adquirir una serie de descuentos y promociones.
- Crear demanda: ofrecer una promoción por tiempo limitado (ejemplo; en la compra de un producto, el segundo es a mitad de precio), un descuento porcentual o demostrar a los consumidores que nuestro producto es mejor que el de la competencia.

1.6 PLAN PUBLICITARIO

El plan publicitario será el mapa que nos irá llevando de una manera estructurada y coherente al objetivo de la comunicación en sí, aquel que nos va a permitir determinar cuáles son metas de comunicación, aquellos que ayudarán a conseguir los objetivos empresariales.

Este concepto de la comunicación estratégica como forma de llegar a los objetivos empresariales es lo que diferencia la comunicación ineficaz de la comunicación efectiva y necesaria para la gestión empresarial. Será un conjunto de acciones programadas para conseguir un objetivo a plazo fijo. El plan de comunicación exterior, como guía o mapa de actuaciones a realizar por la empresa, debe contener los siguientes elementos:

Estructura del plan estratégico de publicidad



CAPÍTULO II

GERENCIA DE VENTAS

2.1 NATURALEZA Y FUNCIÓN DE LAS VENTAS

La [función](#) de la gerencia de ventas es planear, ejecutar y controlar las actividades. Debido a que durante la [instrumentación](#) de los planes de [venta](#) ocurren muchas sorpresas, la gerencia de ventas debe dar seguimiento y [control](#) continuo a las actividades de ventas. Esta función consiste en el estudio de los resultados monetarios en [volumen](#) de las ventas por producto, por territorio de ventas, por vendedores, y a veces por [clientes](#), muchos estudios de ventas nos suministran respuesta en cuanto a lo que sea vendido en cada uno de los territorios y que productos particularmente, dándonos información de quien fue el comprador, y se toma como base de comparación los [registros](#) de la compañía en cada uno de los rubros y las cifras pronosticadas que fueron incluidas en la planeación de las ventas. La profundidad del análisis, la exactitud de los resultados y el grado de dificultad para realizarlo, depende necesariamente de la información adecuada y disponible. Es común encontrar compañías sin ningún [sistema](#) de información a pesar de su trayectoria en el mercado, simultáneamente con compañías con sofisticado sistemas de recopilación y tabulación de información. La más común e importante fuente de [datos](#) para el análisis de ventas es la [factura](#) de ventas, pues en ella se consigna generalmente la fecha de la transición, el nombre del cliente, y su localización geográfica, la [descripción](#) de la mercancía vendida, la cantidad vendida de unidades, el [precio](#) unitario y total, la fecha de despacho y recibo, y algunas veces la condición de pago.

2.2 PLANEAMIENTO DE LAS VENTAS

Par tener un plan de ventas debe realizarse las siguientes acciones:

- Pronóstico de las ventas.
- Presupuestar las ventas.
- Diseño de la fuerza de ventas.

- Administración de la fuerza de ventas.
- Incrementar la efectividad de la fuerza de ventas.

El plan de ventas comprende planes específicos, como:

- a. Plan de territorio: Las áreas de trabajo.
- b. Plan de cuentas: La cantidad de clientes.
- c. Plan de visitas: La frecuencia de la relación vendedor-cliente.

El plan de ventas comprende las siguientes etapas:

Primera etapa: Determinar las posibilidades de vender y sus limitaciones respecto a:

- Productos que actualmente comercializa la empresa.
- Ubicación de estos productos en la industria.
- La competencia en estos productos y la penetración que tiene en el mercado.
- El potencial del mercado.
- Las tendencias comerciales que se presentan en diferentes segmentos del mercado.

Segunda etapa: Se establecen los objetivos de ventas en:

- Rentabilidad de los productos.
- Detectar cuentas de clientes débiles.
- Seleccionar los segmentos de mercado.
- Los prospectos por contactar.
- Los objetivos por volumen, territorio y cuentas individuales.

Tercera etapa: Consiste en elaborar estrategias de:

- Administración de tiempos.
- Administración de territorios.

Cuarta etapa: En este punto se formulan las actividades por cada cuenta, para:

- Estudiar el comportamiento de compra de los clientes.
- Estudiar los hábitos de consumo de los clientes.
- Factores que inician la compra.
- Factores que inciden en la compra y el uso del producto.
- La competencia real o potencial.

Quinta etapa: Se ejecutan las ventas, con actividades previas de:

- Reunirse con el prospecto o cliente.
- Estudiar sus necesidades.
- Proponer soluciones.
- Confirmar la venta.

Etapa seis: Es la fase del control, por lo cual será necesario tener registros de los hechos para su posterior evaluación.

OBJETIVOS CUALITATIVOS DE UN PLAN DE VENTAS

Referido a aspectos como:

- Entrenamiento, desarrollo y preparación del personal de ventas.
- Grado de motivación y moral de los vendedores.
- Actividades y servicios de posventa.
- Eficiencia en el trabajo.
- Imagen de los vendedores.

OBJETIVOS CUANTITATIVOS DE UN PLAN DE VENTAS

Referido a aspectos como:

- Cifras de ventas: Por productos, áreas, vendedores y tipos de clientes.
- Cobertura: Penetración de mercados y presencia de productos.
- Clientela: Nuevos clientes y antiguos clientes.
- Pedidos: Contactos y número de ordenes.
- Gastos: De ventas y de apoyo a las ventas.

- Financieros: Rentabilidad por producto, intereses por pago al crédito, tipo de descuentos.
- Distribución: Mayoristas y minoristas.
- Merchandising: Exhibición de los productos.

2.3 ORGANIZACIÓN DE LA FUERZA DE VENTAS

El término “vendedor” cubre una amplia gama de puestos, cuyas diferencias suelen ser mayores que las similitudes. Una primera clasificación incluye cuatro tipos de tareas: Desarrollo, misión empresarial, mantenimiento y apoyo.

Una clasificación específica, presenta los roles de quienes realizan las ventas:

1. Repartidor. Son puestos donde la labor del vendedor es básicamente la entrega del producto. (Ej.: en la tienda de abarrotes, leche, pan, o en el expendio de combustible).
2. Levantador de pedidos. Son puestos en los que el vendedor es primordialmente quien toma los pedidos de los clientes. El vendedor acepta el pedido y suministra el producto deseado. No existe ningún esfuerzo para identificar las necesidades de un comprador o para realizar una presentación que interese al comprador. (Ej.: el vendedor de una farmacia, de una tienda de artículos de vestir).
3. Misionero. Son puestos en los que no solo se espera que el vendedor levante pedidos, sino que se les envía para enseñar las bondades del producto o para educar al usuario real o potencial sobre el uso del producto. Ellos impulsan al producto en el canal. También realizan la persuasión, es decir tratar de convencer al comprador de adquirir su producto y no el de la competencia. (Ej.: el “detallista” médico que representa a un laboratorio).
4. Labor de mantenimiento. Comprende la generación de volúmenes de ventas a partir de los clientes existentes. (Ej.: el vendedor de electrodomésticos).

5. Técnico. Son puestos en los cuales el énfasis principal está en el conocimiento de las características técnicas y el funcionamiento del producto. Realiza una labor de apoyo, presta servicio continuo al comprador, y además, vende de modo directo al sugerir el cambio de un artículo en lugar de repararlo. (Ej.: el vendedor de productos de ingeniería que es básicamente un consultor de sus clientes).
6. Creador de demanda o prospectista. Estudia las necesidades del comprador potencial, motiva a la demanda e induce a la compra de productos tangibles (Ej.: artefactos del hogar, libros) o de productos intangibles (Ej.: seguros, servicios publicitarios, educación).
7. Procreador. Desarrollan la demanda, lo que significa conseguir clientes a través de métodos como motivar a los no compradores para que compren el producto. El vendedor crea una oferta única para satisfacer las necesidades específicas del comprador.

OBJETIVOS DE LA FUERZA DE VENTAS

Los objetivos deben basarse en las características del mercado-meta de la empresa y en la posición que ésta desea ocupar en dichos mercados. La empresa debe considerar el insustituible papel que puede jugar el personal de ventas en la mezcla de mercadotecnia para servir a las necesidades del cliente con eficacia.

El personal de ventas constituye una herramienta de trabajo eficaz en ciertas etapas del proceso de compra: en la educación del comprador, en la negociación y en el cierre de las ventas. Es importante que la empresa considere cuidadosamente cuándo y cómo utilizar a los representantes de ventas para facilitar la labor de comercialización.

Las empresas establecen diferentes objetivos para su fuerza de ventas, tales como:

- a. Crear prospectos. Los representantes de ventas encuentran y cultivan nuevos clientes.
- b. Comunicar. El representante de ventas comunica hábilmente información acerca de los productos y servicios de la empresa.

- c. Vender. El representante de ventas conoce “el arte y habilidad de vender”: acercamiento, presentación, respuesta a las objeciones y cierre de ventas.
- d. Servir. El representante de ventas proporciona diversos servicios a los clientes: consultoría sobre sus problemas, suministro de asistencia técnica, formas de financiamiento y aceleramiento de la entrega.
- e. Recopilar información. El representante de ventas realiza investigaciones de mercado, labores de inteligencia, y presenta informes periodísticos.
- f. Distribuir. El representante de ventas puede evaluar los canales de distribución para llegar al cliente y distribuir productos en épocas de crisis

Muchas empresas aconsejan a su fuerza de ventas que inviertan el 80% de su tiempo con clientes existentes y 20 % con los prospectos; 85% de su tiempo en productos establecidos y 15% en nuevos productos. Si no existen normas establecidas, los representantes de ventas tienden a usar la mayor parte de su tiempo en la venta de productos establecidos a clientes existentes y descuidan los nuevos productos y los nuevos prospectos.

La mezcla de las funciones del representante de ventas varía de acuerdo con las condiciones del entorno. En economías de escasez general de productos, el representante se encuentra sin algo que vender; algunas empresas llegan a la conclusión que deben reducir su personal de ventas, pero este criterio hace a un lado las otras funciones del vendedor: distribución del producto, asesoramiento a clientes disgustados, comunicación de los planes de la empresa para remediar la escasez, venta de otros productos de la empresa que no tienen problemas de abastecimiento.

Al tomar las empresas una orientación más fuerte hacia el mercado, su fuerza de ventas necesita estar más enfocada hacia el cliente. El punto de vista tradicional de que los vendedores deben preocuparse por vender y vender, y que otras áreas deben saber cómo generar soluciones a los

problemas de los clientes, es obsoleto. Los vendedores deben analizar la información de ventas, medir el potencial de mercado, reunir inteligencia del mercado y desarrollar estrategias y planes de comercialización. Los representantes de ventas necesitan poseer habilidades analíticas y de proyección.

ESTRATEGIAS PARA LA FUERZA DE VENTAS

Las empresas compiten entre sí para obtener pedidos de los clientes, por ello deben desplegar estratégicamente a su fuerza de ventas, de manera que visiten a los clientes adecuados, en el momento y en la forma adecuada.

Los representantes de ventas pueden acercarse a los clientes de diversas formas:

- a. Representante de ventas al comprador. Un representante de ventas visita personalmente o por vía telefónica a un cliente o a un prospecto, para solucionar sus problemas.
- b. Representante de ventas a un grupo de compradores. Los representantes de ventas hacen una presentación de ventas a un grupo de clientes, ya sea en el centro de trabajo o en el domicilio de alguno de ellos.
- c. Equipo de ventas a un grupo de compradores. Un equipo de ventas (como puede ser el funcionario de una empresa, un representante de ventas y un ingeniero de ventas) hacen una presentación de ventas a un grupo comprador.
- d. Reunión de ventas. El representante de ventas lleva personal competente de la empresa para reunirse con uno o más compradores y discutir problemas u oportunidades mutuas.
- e. Seminario de ventas. Un equipo de la empresa dirige un seminario educativo para un grupo técnico en una empresa acerca de desarrollos del producto. De esta manera, el vendedor suele actuar como “gerente de cuenta” que concierta contactos entre diversas personas en las

organizaciones de compra y venta. Las ventas demandan cada vez más el trabajo en equipo; requieren del apoyo de otro personal.

Una vez que la empresa decida sobre el acercamiento de ventas, puede utilizar una fuerza de ventas directa o contractual. Una fuerza de ventas directa ((o de la empresa) está integrada por empleados de tiempo completo o parcial que trabajan exclusivamente para la empresa; esta fuerza de ventas comprende al personal interno que dirige los negocios desde su oficina utilizando el teléfono y recibiendo visitas de compradores, y el personal de ventas de campo que viaja y visita a los clientes. Una fuerza de ventas contractual la integran representantes del fabricante, agentes de ventas o corredores a los cuales se paga una comisión sobre sus ventas.

ESTRUCTURA DE LA FUERZA DE VENTAS

Las estrategias comerciales de la empresa comprenderán la estructura de la fuerza de ventas. Si la empresa vende una línea de productos a una industria, o sus clientes están ubicados en muchas localidades, debe diseñar una estructura territorial de la fuerza de ventas. Si la empresa vende productos a muchos tipos de clientes, podría necesitar una fuerza de ventas estructurada por producto o para el mercado.

a. *FUERZA DE VENTAS DE ESTRUCTURA TERRITORIAL*

Es la organización de ventas más simple. Se asigna a cada representante de ventas un territorio exclusivo en el cual representa todas las líneas que vende la empresa.

Los territorios están formados por unidades geográficas como una provincia o una región, considerando factores como la presencia de barreras naturales, la compatibilidad de las áreas adyacentes, la facilidad del transporte, etc.

Este tipo de estructura tienen varias ventajas:

Primera, da una definición clara de cobertura, expresada en responsabilidades del vendedor, que por ser el único que trabaja en

este territorio lleva todo los beneficios o la culpa por las ventas en esa área, por lo que el esfuerzo de ventas que realice cada personal hace la diferencia, permitiendo a la empresa evaluar el desempeño.

Segunda, la responsabilidad territorial incrementa el incentivo del representante de ventas para crear negocios locales y vínculos personales. Estos vínculos contribuyen a la eficacia en las ventas del representante.

Tercera, los costos de viaje son relativamente reducidos, ya que cada representante de ventas viaja sólo en un área geográfica pequeña.

Cuarto, los territorios permiten proporcionar, ya sea igual potencial de ventas o igual carga de trabajo. Estos principios ofrecen ventajas en la definición de la compensación. Los territorios con potencial igual proporcionan a cada vendedor las mismas oportunidades de ingresos y a la empresa los medios para evaluar el desempeño. Se supone que las diferencias persistentes en el rendimiento de ventas por territorio reflejan diferencias en la capacidad o en el esfuerzo individual de los representantes de ventas.

Debido a que la densidad de los clientes varía en cada territorio, el tamaño de cada territorio con igual potencial puede variar mucho. Un representante de ventas que tiene asignado el territorio más grande y más disperso va a terminar con menores ventas y con menores ingresos por el mismo esfuerzo, o con ventas igual al que está en un territorio con más densidad. Podrían diseñarse territorios para igualar la carga de ventas y en esta forma cada representante de ventas puede entonces cubrir su territorio en forma adecuada. Sin embargo, este principio presenta resultados variados en la potencialidad de ventas de cada territorio, lo cual no afecta el salario directo de la fuerza de ventas. En aquellos lugares donde los representantes sean compensados parcialmente sobre sus ventas, variará el atractivo de los territorios aun cuando su carga de trabajo sea la misma; puede pagarse una tasa menor de compensación a los representantes de ventas en territorios con mayor potencial, o bien, los territorios con el menor potencial pueden entregarse a los vendedores que tienen mayor rendimiento.

b. FUERZA DE VENTAS ESTRUCTURADA EN BASE AL PRODUCTO

Parte de la premisa que es importante que los vendedores conozcan sus productos. La existencia de diferentes productos en la empresa es un argumento básico para especializar a la fuerza de ventas por productos. La especialización también es un buen argumento, ella está particularmente justificada donde son técnicamente complejos, muy diferentes entre sí y muy numerosos. Por ejemplo, Kodak utiliza una fuerza de ventas para sus películas, por tratarse de un producto sencillo, distribuidos en forma intensiva, mientras que la fuerza de ventas de los productos industriales maneja productos complejos que requieren de conocimientos técnicos.

Como podría esperarse, a la fuerza de ventas de películas se les paga un salario, mientras que la fuerza de ventas de productos industriales gana más a través de un salario y de un plan de comisiones.

Sin embargo, la sola existencia de diferentes productos de la empresa no es argumento suficiente para especializar a la fuerza de ventas por productos. Dicha especialización puede no ser el mejor camino si los mismos clientes adquieren las diferentes líneas de productos de la empresa.

c. ESTRUCTURA DE LA FUERZA DE VENTAS EN BASE AL MERCADO.

Las empresas suelen especializar a su fuerza de ventas en líneas de industria o clientes. Pueden crearse fuerzas de ventas separadas para distintas industrias y aun para diferentes clientes. Su ventaja está en que cada fuerza de ventas puede adquirir conocimientos de las necesidades específicas de los clientes.

Una fuerza de ventas especializada en el mercado puede, a veces reducir los costos totales de la fuerza de ventas. En un tiempo, un fabricante de bombas utilizó un ingeniero de ventas altamente capacitados para vender a fabricantes de equipo original (que

necesitaban tratar con representantes técnicos) y a intermediarios (que no tenían necesidad de tratar con representantes técnicos). Posteriormente la empresa dividió su fuerza de ventas estructurada con base en el mercado, considerando que los clientes están distribuidos en todo el país, lo que significaba demasiados viajes para cada una de las fuerzas de ventas de la empresa.

d. ESTRUCTURA COMPLEJAS DE LA FUERZA DE VENTAS.

Cuando las empresas venden gran variedad de productos a muchos tipos de clientes en una amplia área geográfica, suele combinarse diversos principios para la estructuración de su fuerza de ventas. El representante de ventas puede especializarse en territorio-producto, territorio-mercado, producto-mercado, etc.

Las empresas necesitan reconsiderar la estructura de su fuerza de ventas conforme cambian las condiciones económicas y del mercado.

Una empresa dividió su fuerza de ventas en cuatro grupos:

1. Vendedores para cuentas nacionales para atender a clientes importantes.
2. Vendedores para una o dos cuentas importantes de una región.
3. Vendedores para atender a cuentas comerciales estándar, pero pequeñas.
4. Representantes de comercialización para atender a otros clientes.

Cada grupo se enfrenta a un diferente ciclo de venta y se le retribuye bajo un diferente plan de compensación. Al dar este paso, la empresa sometió su fuerza de ventas a un profundo y largo programa de capacitación de ventas, ya que cada representante necesitaba aprender a representar toda la línea de productos a los clientes. Al mismo tiempo cada representante de ventas puede visitar a los expertos de la empresa en cada línea de producto para ayudar a la venta.

TAMAÑO DE LA FUERZA DE VENTAS

Una vez que la empresa ha determinado sus objetivos y su estructura de ventas, está listo para determinar su tamaño. El tamaño esta determinado

parcialmente por el uso que hace la empresa de las otras herramientas de la mercadotecnia como distribuidores, agentes, etc. La empresa debe definir si usa su fuerza de ventas para alcanzar a todos los clientes, sin importar el tamaño o su utilidad potencial, o los divide para grandes, medianos y pequeños clientes.

Lo importante es que la empresa debe preocuparse por solucionar los posibles conflictos de multicanal entre su fuerza de ventas y otros canales. Una vez que la empresa establece el número de clientes que quiere alcanzar con su fuerza de ventas, a menudo usa el planeamiento de la fuerza de trabajo para determinar el tamaño de la fuerza de ventas. Para ello se tienen los siguientes pasos:

1. Los clientes se agrupan en cinco tamaños de acuerdo con el volumen de sus compras.
2. Se establece la frecuencia deseada de visitas (cantidad de visitas de venta a una cuenta durante el año) para cada grupo. Esto refleja la intensidad de las visitas que busca la empresa, en relación con sus competidores.
3. El número de cuentas de cada grupo se multiplica por la frecuencia de visitas correspondientes para llegar a la carga total de trabajo para el país, en visitas durante el año.
4. Se determina el número de visitas que puede hacer un representante al año.
5. La cantidad de representantes de ventas requeridos se establece dividiendo el total de visitas anuales requeridas entre el promedio anual de visitas hechas por un representante de ventas.

Ejemplo: Una empresa calcula que existen en el país 2,000 cuentas A y 6,000 mil cuentas B. Las cuentas A requieren de 18 visitas al año y las cuentas B de 05 visitas. Esto significa que la empresa necesita de una fuerza de ventas que pueda realizar 66,000 visitas al año. Considerando que un representante de ventas puede hacer 500 visitas al año, entonces, la empresa necesitaría 132 representantes de ventas a tiempo completo.

COMPENSACION DE LA FUERZA DE VENTAS

Para atraer vendedores, la empresa tiene que desarrollar un paquete atractivo de compensación. A los vendedores les gustaría que haya regularidad en sus ingresos, recompensas por rendimiento por encima del promedio del sector y retribución justa por experiencia y antigüedad. Por otra parte, a la empresa le gustaría obtener control, economía y sencillez; muchas veces hay conflictos entre los objetivos de los vendedores con los de la empresa. De ahí que los planes de compensación muestran una variedad amplia no sólo entre las industrias, sino incluso dentro de una misma industria.

La administración debe determinar el grado y los componentes de un plan de compensación eficaz. El nivel de compensación debe tener cierta relación con el “precio vigente en el mercado” para el tipo de negocios y capacidades requeridas. Pocas veces está definido este precio de mercado, por una razón, los planes de compensación de ventas varían en la importancia de los elementos fijos y variables del sueldo, prestaciones y gastos de representación, y la información sobre la paga promedio de los vendedores de la competencia puede llegar a ser desconcertante debido a variaciones importantes en los niveles promedio de capacidad y superioridad de los vendedores de la competencia.

La empresa debe determinar los componentes de la compensación: una cantidad fija, una variable, asignaciones por gastos y prestaciones. La cantidad fija podría ser el sueldo dirigido a vendedores que desean cierta estabilidad en sus ingresos. Una cantidad variable para vendedores intrépidos. La asignación de gastos permite a los vendedores cubrir las erogaciones correspondientes a viaje, hospedaje, alimentos y agasajos a clientes. Y las prestaciones, como son vacaciones pagada, seguros de enfermedad o accidente, pensiones y seguros de vida están dirigidos a proporcionar seguridad y satisfacción laboral.

Los gerentes deben decidir sobre la importancia de estos componentes en el plan. Una regla indica que el 60% del ingreso total del vendedor sea fijo y que el 40% restante se distribuya entre los otros elementos. Pero las variaciones sobre este promedio son bastante pronunciadas. La compensación fija recibe mayor énfasis en puestos con alto porcentaje de funciones de no ventas en relación con las funciones de ventas y puestos

en donde la labor de ventas es técnicamente compleja e involucra trabajo en equipo. La compensación variable recibe más atención en puestos en los cuales las ventas son cíclicas o dependen de la iniciativa del vendedor. En resumen, un plan de remuneraciones a vendedores debe comprender: el nivel total de los ingresos que percibirá cada vendedor y el método de compensación a utilizar.

El primer aspecto, indica la consonancia de los ingresos con los que se perciben en el interior de la empresa, así como con el nivel de ingreso que perciben vendedores similares en otras empresas, principalmente en las empresas competidoras.

El segundo punto se refiere a los diferentes procedimientos que puede utilizar la empresa, para que el vendedor pueda alcanzar el nivel establecido. La elección de un sistema de compensación para la fuerza de ventas, no es indiferente a las situaciones, mercados y circunstancias que la condicionan, pero esta debe siempre realizarse tras de un análisis completo de las ventajas e inconvenientes que presentan cada uno de ellas.

Los sistemas básicos de remuneración que se puede aplicar a la fuerza de ventas son: El de salario fijo, el de comisiones, y el mixto.

a. Sistema de salario fijo. El vendedor percibe una determinada una remuneración convenida, independientemente de las ventas realizadas. Es en definitiva, el mismo sistema que se aplica a los otros empleados de la empresa. Este sistema suele utilizarse principalmente en los mercados industriales, o cuando los vendedores realizan tareas paralelas a la propia acción de ventas.

Entre sus ventajas tenemos:

- Regularidad en los ingresos del vendedor.
- Facilidad para modificar las actividades del vendedor.
- Facilita la venta de todos los productos.
- Permite conocer los costos de los vendedores.
- Uniformidad con las remuneraciones de los empleados de la empresa.

Entre sus inconvenientes tenemos:

- No estimula a los vendedores.
- Necesidad de controlar bien las acciones de los vendedores.
- Predispone la marcha de los vendedores a otras empresas, sobre todo en épocas de fuerte demanda.
- Cuando se reducen las ventas, el costo de vendedores con relación a las ventas aumentan.

b. Sistema de comisiones. El vendedor percibe un determinado porcentaje de las ventas realizadas y/o cobradas. Dado que las legislaciones de la mayoría de los países obligan a pagar un salario mínimo, este sistema puede utilizarse con los vendedores que no pertenecen a la planilla de la empresa.

Entre sus ventajas tenemos:

- Estimula al vendedor, ya que no tiene límites teóricos en sus ingresos.
- El costo de los vendedores depende de las ventas realizadas.
- El vendedor tiene más libertad de trabajo.
- Los costos de vendedores como porcentaje de las ventas se mantienen.

Entre sus inconvenientes tenemos:

- Irregularidad en los ingresos de los vendedores.
- Favorece la venta de los productos que proporcionan mayor comisión o que son más fáciles de vender.
- Riesgo de vender a clientes que son malos pagadores o que se encuentran en difícil situación financiera.
- Dificultad para que los vendedores realicen actividades diferentes a la venta.
- No sirve de estímulo a los vendedores en periodo de escasa demanda.

Dentro del sistema de comisiones pueden emplearse dos métodos:

1. Comisiones sobre el total de las ventas: Consiste en aplicar una comisión determinada sobre la cifra total de ventas realizada por el vendedor. La comisión puede aplicar de dos formas: Comisión única, con este procedimiento el porcentaje de comisión aplicado es igual para todos los productos, clientes o zonas geográficas. Comisión diferenciada, con ella se establecen porcentajes de comisión distintos, en base a productos, clientes, áreas geográficas o tramos de ventas.
2. Comisiones a partir de un nivel de ventas: Consiste en aplicar una comisión determinada a partir de una cifra de ventas específica. Como en el caso anterior, esta comisión puede ser de tipo única o diferenciada.
- c. Sistema mixto. Este sistema combina los dos anteriores con el propósito de conseguir las ventajas de cada uno y reducir sus inconvenientes. Sus formas de aplicación son:
 1. Salario fijo más una comisión: Consiste en pagar al vendedor un determinado salario fijo, igual o superior al mínimo fijado por la ley, y, además, una comisión por las ventas efectuadas.
 2. Salario fijo más un incentivo o prima: En este caso, el vendedor puede percibir además del salario fijo, un determinado incentivo o prima, que puede ser una determinada cantidad de dinero si sobrepasa una cifra de ventas específica.
 3. Salario fijo más una comisión o incentivo: A través de este procedimiento el vendedor percibe un salario fijo, una comisión y además, un determinado incentivo si sobrepasa ciertas metas.

2.4 ADMINISTRACIÓN DE LA FUERZA DE VENTAS

Para asegurarse niveles superiores en los resultados empresariales no basta con planificar y disponer la organización adecuada, es decir establecer los objetivos, estrategias, estructura, tamaño y compensación de la fuerza de ventas, la empresa debe también trabajarse en el reclutamiento, selección, capacitación, dirección, motivación y evaluación de los vendedores, cuidando especialmente criterios e instrumentos

idóneos para decidir acerca de los empleados que tratarán directamente con los clientes.

RECLUTAMIENTO Y SELECCION DE LOS VENDEDORES

Es importante tener en claro varias premisas. Los niveles de rendimiento de un vendedor superior y de un vendedor común son muy diferentes: El 30% de los vendedores produce el 60% de las ventas. Además de que su diferencia está en la productividad de ventas, está el enorme desperdicio de tiempo que representa contratar personas no adecuadas. El promedio anual de rotación de la fuerza de ventas en un sector económico es del 35%. Cuando sale un vendedor, hay un costo significativo de encontrar y entrenar uno nuevo. Una fuerza de ventas con muchos vendedores nuevos es menos productiva.

La selección de los vendedores sería simple si supiéramos que características buscar. Un método es preguntar a los clientes que trato prefieren en un vendedor. Otro método es buscar características de los mejores vendedores de la empresa.

Comúnmente los vendedores de éxito son extrovertidos, agresivos, llenos de vitalidad, con facilidad de palabra, bien presentados. Estudiosos identificaron cinco rasgos adicionales del vendedor: mucha energía, abundante confianza de sí mismo, apetito crónico de dinero, un hábito industrioso bien establecido y un estado mental que considere limitación, resistencia u obstáculo como un reto.

El vendedor debe tener dos cualidades básicas:

- a. Empatía, que es la capacidad de sentir lo mismo que el cliente.
- b. Ego impulso, que es una fuerte necesidad personal de realizar la venta.

Después de tener los criterios de selección, la administración debe proceder al reclutamiento. El departamento de personal realizará por varios medios esta convocatoria, si se ha seleccionado los mejores medios se presentarán muchos postulantes y la empresa necesitará seleccionar a los mejores.

Los procedimientos de selección pueden variar desde una simple entrevista informal hasta exámenes y entrevistas prolongadas. El puntaje de los exámenes es un elemento de información en un conjunto que

incluye características personales, referencias, empleos anteriores y reacciones del entrevistado.

Muchas empresas observan a sus candidatos en una prueba de campo, para conocer sus reacciones ante diversos tipos de clientes

CAPACITACION DE LOS VENDEDORES

Muchas empresas cuando contratan un vendedor exigen un mínimo de capacitación previa, y en algunos casos además experiencia. La empresa contratante suele dar una capacitación propia para la venta de un determinado producto. Las empresas, con la experiencia adquirida en el mercado y con el conocimiento que tienen de su producto, suelen diseñar una estrategia de venta que luego transmiten a sus vendedores para que ingresen al mercado y capten a los clientes. Los costos de capacitación forman parte de los gastos de la empresa.

El tiempo de capacitación varía según la complejidad de la labor de venta y el tipo de persona reclutada por la organización de ventas. Ella involucra gastos en instructores, materiales de lectura y espacio, el pago a una persona que todavía no vende y la pérdida de oportunidades porque esta persona no está en el campo.

Muchos directivos ven en la capacitación más como un valor agregado que como costo. Los actuales clientes con compradores con más énfasis en el precio y la calidad, por lo que se necesita vendedores con mayores conocimientos.

Los programas de capacitación tienen varias metas:

- a. Los vendedores necesitan conocer a la empresa e identificarse con ella. La mayoría de las empresas dedican la primera parte de su programa de capacitación a describir su historia, misión y objetivos, la organización y las líneas de autoridad, los principales directivos, la estructura financiera e instalaciones de la empresa, los principales productos y el volumen histórico de las ventas.

- b. Necesidad de los vendedores de conocer los productos de la empresa. Se muestra a los que están siendo capacitados la forma en que se elaboran los productos, como funcionan y como las usan los clientes.
- c. Necesidad de los vendedores de conocer las características de los clientes y de la competencia. Los representantes de ventas deben conocer los diferentes tipos de clientes y sus necesidades, motivos de compra y hábitos de compra, aprender acerca de las estrategias y políticas de la empresa y de la competencia.
- d. Necesidad de los vendedores de hacer presentaciones eficaces. Los vendedores reciben capacitación sobre los principios de la habilidad de vender. Además, la empresa describe los principales argumentos de ventas para cada producto, y para los cuales proporcionarán un guión de ventas.
- e. Necesidad de los representantes de ventas de comprender los procedimientos y responsabilidades de campo. Los representantes de ventas aprenden a distribuir el tiempo entre cuentas actuales y potenciales.

Entre las técnicas de capacitación tenemos: el juego de roles, la metodología de casos, desarrollo de la sensibilidad, los medios audiovisuales (cassettes, videocintas), el aprendizaje programado y películas sobre el arte de vender y los productos de la empresa.

Los indicadores de rendimientos de la capacitación son: el volumen de ventas, el ausentismo, el tamaño promedio de las ventas, la relación de cierre de venta con las visitas efectuadas, las quejas y felicitaciones del cliente, la nueva cuenta por unidad de tiempo y la cantidad de mercancía devuelta.

Mucho esfuerzo se ha puesto en capacitar a los vendedores, pero el comprador potencial no ha tenido la suerte de ser entrenado. Muchas empresas están desarrollando estrategias para entrenar al comprador, de prepararse en el tiempo suficiente para calcular sus costos en lo que incurre antes de materializar su compra, el costo de informarse y de comprar alternativas, el costo de acudir al punto de venta (transporte,

tiempo, estacionamiento, riesgo de robos y accidentes), el costo de adaptar el producto a sus necesidades.

Para el consumidor, el precio que paga para disfrutar de un producto, involucra todas las actividades que tiene que desarrollar y los sacrificios que tiene que soportar antes de poder gozar de ese producto. Es decir, el precio que paga el cliente no es sólo el dinero, sino también todos los otros “gastos” en lo que incurre, que pueden ser o no cuantificables.

MOTIVACION DE LOS VENDEDORES

La mayoría de los vendedores requieren de estímulos e incentivos especiales para trabajar a su máximo rendimiento. Esto es fundamental en el campo de las ventas por las siguientes razones:

- a. La naturaleza de la actividad. Las ventas son una actividad permanente. Los vendedores, por lo general trabajan solos, su horario es irregular y muy seguido, están lejos del hogar. Se enfrentan a vendedores agresivos de la competencia; con frecuencia no tienen la autoridad para tomar las decisiones necesarias para conseguir una cuenta, pierden grandes pedidos por los que han luchado mucho.
- b. Naturaleza humana. La mayor parte de la gente opera por debajo de su capacidad en ausencia de incentivos especiales, como son las ganancias financieras o el reconocimiento social.
- c. Problemas personales. Tienen problemas de enfermedad de familiares, desavenencias matrimoniales o deudas.

Se presenta un Modelo de motivación de la fuerza de ventas:

Motivación Esfuerzo. Desempeño. Recompensas. Satisfacción

Cuanto mayor es la motivación del personal de ventas, mayor es el esfuerzo, lo que conducirá a un mayor rendimiento; ello, a su vez, a mayores recompensas, y estas a mayor satisfacción, lo que al final producirá todavía más motivación.

Este modelo explica:

1. Los directivos de ventas deben convencer al personal de ventas que pueden vender más si trabajan más o si se capacitan para trabajar en forma más inteligente. Pero si las ventas las determinan más las

acciones competitivas o factores económicos, esta relación pierde fuerza.

2. Los directivos de ventas deben convencer a su personal que las recompensas por mejor desempeño premian el esfuerzo extra. Pero si las recompensas se otorgan en forma arbitraria o son muy pequeñas o inadecuadas, esta relación pierde fuerza.

Diversos investigadores midieron la importancia de las diversas recompensas posibles. La recompensa de más valor fue la paga, seguida por la promoción, el progreso personal y el sentido de realización. Las recompensas de menor valor fueron la aceptación y el respeto, la estabilidad y el reconocimiento. Es decir, el personal de ventas está muy motivado por la paga, la oportunidad de progresar y satisfacer sus necesidades intrínsecas, y lo que menos lo motiva, es la necesidad de recibir halagos y la estabilidad.

Diversas investigaciones encontraron que el orden de importancia de los motivadores variaba con las características demográficas de los vendedores:

1. Las recompensas financieras eran más apreciadas por los que tienen mucho tiempo en el ejercicio de las ventas y los que tienen familias grandes.
2. Las recompensas de orden más elevados (reconocimiento, aceptación y respeto, sentido de realización) fueron más apreciadas por los vendedores solteros con familias pequeñas y por lo general con más preparación.

Se ha comentado la compensación como motivador, ahora examinaremos el papel de la Cuota de ventas y algunos motivadores complementarios. Muchas empresas fijan cuotas de ventas a sus representantes, especificando lo que deben vender durante el año y por producto, y la compensación suele estar relacionada con el grado de cumplimiento de la cuota. Las cuotas de ventas se indican en el plan anual de Mercadotecnia. La empresa prepara primero una proyección de ventas, la cual se

convierte en la base para planear la producción, el tamaño de la fuerza de ventas y los requerimientos financieros.

Posteriormente, la administración fija las cuotas de ventas para sus territorios, cuya suma por lo general es superior a la proyección de ventas. Las cuotas de ventas se fijan arriba de la proyección de ventas para obligar a los directivos y al personal de ventas a trabajar a su mejor nivel, y aunque estos no alcancen a cubrir sus cuotas, las compañías pueden cubrir su proyección. Cada gerente divide la cuota del área entre los representantes.

Existen tres escuelas para establecer cuotas. La escuela de la cuota elevada establece cuotas mayores que los que podrá alcanzar la mayoría de los vendedores, pero que, no obstante, son alcanzables; sus seguidores consideraran que las cuotas elevadas obligan a realizar un esfuerzo adicional. La escuela de la cuota modesta fija cuotas que la mayoría de la fuerza de ventas puede alcanzar; sus seguidores sienten que la fuerza de ventas considerará que las cuotas son justas, las cubrirá y adquirirá confianza. La escuela de cuota variable piensa que las diferencias individuales entre los representantes de ventas garantizan cuotas elevadas para algunos y cuotas modestas para otros.

Experiencias sobre cuotas de ventas revelan que los vendedores reaccionan ante ellas en forma diferente, en especial al principio. Algunos se ven estimulados para trabajar con mayor eficiencia, otros se desaniman. Los gerentes de ventas ponen énfasis en este comportamiento humano al fijar sus cuotas. Sin embargo, por lo general, los buenos elementos responderán a la larga favorablemente a las cuotas planeadas con inteligencia, especialmente cuando la compensación corresponde con justicia a su desempeño.

Las cuotas pueden fijarse sobre la base del valor, volumen de unidades, margen, esfuerzo de ventas, actividad y tipo del producto. Una opinión general es que la cuota de los vendedores debe ser por lo menos igual a las ventas de la persona durante el último año más una fracción de la diferencia entre el potencial de ventas del territorio y las ventas del último año; mientras mayor sea esta fracción, más favorablemente reaccionara el vendedor a la presión.

Las empresas utilizan motivadores adicionales para estimular el esfuerzo de la fuerza de venta. Las juntas de ventas periódicas proporcionarían una ocasión social, un receso en la rutina, la oportunidad de reunirse y hablar con gente de la empresa, de ventilar sentimientos y de identificarse con un grupo más grande. Las juntas de ventas son una herramienta de motivaciones y de comunicaciones importante. Las empresas también patrocinan concursos de ventas para motivar a la fuerza de ventas a realizar un esfuerzo mayor del que normalmente se esperaría. Las recompensas podrían ser autos, motocicletas, viajes, efectivo o reconocimiento. El concurso debe presentar una oportunidad razonable de ganar al personal de ventas suficiente. También si sólo pueden ganar algunos y no casi todos pueden hacerlo, no se estará alcanzando el objetivo de impulsar a la realización de un esfuerzo adicional. El periodo del concurso no debe anunciarse por anticipado, porque algunos vendedores diferirán algunas ventas a dicho periodo; otros podrían aumentar sus ventas durante dicho periodo con promesas de compra de clientes, los cuales no se materializan después de terminado el concurso.

EVALUACION DE LOS VENDEDORES

Para lograr un buen avance se requiere de una buena retroalimentación. Y una buena retroalimentación significa información regular de los vendedores, con el fin de evaluar su desempeño.

Todo trabajo de evaluación se inicia identificando las fuentes de información. La fuente más importante son los reportes de ventas, la información adicional llega a través de la observación personal, las cartas y quejas de los clientes, las encuestas a los clientes y las conversaciones con otros representantes de ventas.

Los reportes de ventas se dividen en planes de actividad e informes de resultados por cada actividad. El plan de trabajo del vendedor se presentará con una semana o mes de anticipación. Este plan describe las visitas que se pretenden hacer y su ruta. El reporte conduce a la fuerza de ventas a planear y a programar sus actividades, a informar a la administración de su paradero y de proporcionar la base de comparación

entre sus planes y sus logros. Los vendedores pueden evaluarse en base a su capacidad para planear su trabajo y trabajar sobre su plan.

La administración establece contactos individuales con los vendedores después de recibir sus planes para sugerirles mejoras. Muchas empresas necesitan que sus vendedores desarrollen un plan de comercialización territorial anual, en el cual describan su programa para desarrollar nuevas cuentas y aumentar negocios a las cuentas ya existentes. Este tipo de reportes da al vendedor el rol de gerente.

Los vendedores escriben sus actividades completas en sus reportes de visitas. Los reportes de visitas informan a la administración de las actividades de los vendedores, indican la situación de cuentas específicas de los clientes y proporcionan información útil para visitas subsecuentes. Los vendedores también presentan reportes de gastos sobre nuevos negocios, de negocios perdidos y sobre los negocios locales y las condiciones económicas. Estos reportes suministran información general, de la cual los directivos de ventas pueden extraer indicadores claves del desempeño de las ventas. Estos indicadores son:

- a. Promedio de visitas diarias por vendedor.
- b. Tiempo promedio de la visita por contacto.
- c. Ingreso promedio por visita.
- d. Costo promedio de cada visita.
- e. Importe de los gastos de representación por visita.
- f. Porcentaje de pedidos por cada cien visitas.
- g. Cantidad de nuevos clientes por periodo.
- h. Clientes perdidos por periodo.
- i. Costos de la fuerza de ventas como porcentaje de las ventas totales.
- j. Los reportes de ventas, junto con otros reportes y observaciones, proporcionan el material para evaluar a los vendedores. Esta evaluación lleva por lo menos a tres actividades: Primero, la

administración requiere definir sus normas de evaluación del desempeño de las ventas. Segundo, la administración necesita reunir información comprensiva sobre cada vendedor. Y tercero, los vendedores saben que tendrán que sentarse una mañana con el gerente de ventas para explicar su rendimiento o la imposibilidad que tienen de alcanzar determinadas metas.

Tipos de evaluación

Un primer tipo de evaluación es comparar y jerarquizar el desempeño de los vendedores. Comparar el rendimiento de un vendedor con otro puede ser contraproducente, si consideramos que los rendimientos serán diferentes por el potencial del mercado territorial, por la carga de trabajo, por la competencia que en ella hay, o en el esfuerzo promocional que realiza la empresa, etc. Las ventas en valores corrientes no son el único indicador de éxito; otro indicador está en la forma en que cada representante de venta contribuye a las utilidades netas, lo cual requiere de analizar la mezcla de ventas, expresado en los productos vendidos por cada representante y los gastos de ventas incurridos. También otro indicador es descubrir que tan satisfechos están los clientes con los servicios del vendedor.

Un segundo tipo de evaluación es comparar el desempeño actual de un representante de ventas con su desempeño pasado. Podemos encontrar que las ventas de García se están incrementando año tras año; ello no significa que García este haciendo un mejor trabajo. El desglose por productos muestra que ha sido capaz de impulsar las ventas del producto B más que las del producto A. Sus éxitos en el producto B pueden ser a expensas de las ventas del producto A. Según las utilidades brutas, la empresa obtiene mayores ganancias con las ventas del producto A que con las de B. García puede estar impulsando un volumen mayor de un producto de margen bajo a expensas de un producto más rentable. Aunque incremente las ventas totales, las utilidades brutas sobre estas ventas totales realmente disminuyeron. Ello se puede explicar: García está descuidando a los clientes actuales por poner mayor dedicación a los prospectos inadecuados o no está invirtiendo el tiempo suficiente en cada

cliente. Una revisión de su número anual de visitas muestra que García podría estar realizando menos visitas que el vendedor promedio. Si las distancias en su territorio son parecidas a las de otros territorios, esto significaría que no está laborando el día completo, que su ruta está mal planeada, que está minimizando el tiempo de espera o que pasa demasiado tiempo con determinadas cuentas.

Un tercer tipo de evaluación es la evaluación de la satisfacción del cliente. Un vendedor puede ser efectivo con buen volumen de ventas, pero no tener una buena relación con sus clientes. Quizás es que sea un poco mejor que los vendedores de la competencia, o su producto es mejor, o se le pasa buscando nuevos clientes para reemplazar a otros que no les gusta tratar. Un número cada vez mayor de empresas miden la satisfacción del cliente no solo respecto al producto y al servicio de apoyo, sino respecto a los vendedores. Puede medirse esta opinión de los clientes sobre los vendedores mediante cuestionarios enviados por correo o llamadas telefónicas. Los vendedores que obtienen un alto resultado en satisfacción del cliente pueden recibir un reconocimiento especial, premios o bonos.

También es importante la evaluación cualitativa de los vendedores, en temas como el conocimiento de su empresa, de los productos, de los clientes, de la competencia, del territorio, de sus responsabilidades y de sus características personales (modales, apariencia, lenguaje y temperamento). El gerente de ventas también puede revisar los problemas referentes a motivación o cumplimiento. Debe, asimismo, verificar que el vendedor conozca y observe la ley. Cada empresa debe decidir que le es más útil conocer. Debe comunicar estos criterios a los vendedores, de tal manera que sepan cómo se les juzga y puedan esforzarse para mejorar.

CAPÍTULO III

MERCHANDISING

3.1 CONCEPTO Y OBJETIVO

CONCEPTO

El Merchandising es una técnica de marketing que se dedica a estudiar la manera de incrementar la rentabilidad en los [puntos de venta](#). Son actividades que estimulan la compra por parte de los clientes en determinadas zonas de un local comercial. Se realiza mediante [estudios](#) e implementación de técnicas comerciales que permiten presentar al producto o servicio de la mejor manera a los clientes. Para su puesta en marcha se recurre a distintas técnicas que harán que el producto o servicio resulte más atractivo para los consumidores potenciales.

OBJETIVO

Llamar la atención de los consumidores para incentivar de esa la manera la compra de los productos que más rentabilidad tienen para la empresa. Buscar seguir argumentando e influyendo de forma constante en los potenciales clientes para mantener e incrementar las ventas, incluso incrementando las ventas por impulso o no pensadas antes del momento de la compra.

3.2 BENEFICIOS Y TÉCNICAS

BENEFICIOS

Muchos autores destacan los innumerables beneficios del merchandising para una empresa, aunque coinciden en destacar algunos de ellos:

- Mayores ventas
- Paso de zonas frías a lugares con vida
- Reducción del tiempo de compra
- Mayor cantidad de compras por impulso
- Aprovechamiento del punto de venta en todos los aspectos
- Mayor rotación de productos
- Potenciación de productos “imán”
- Venta de stocks o productos antes no visibles

- Un punto de venta más atractivo
- Un mejor ambiente y comodidad en el punto de venta

TÉCNICAS

El merchandising es el resultado de la aplicación de una serie de técnicas cuyo objetivo es la consecución de una venta o llamar la atención del posible cliente. Así, esta disciplina bebe de otras técnicas como:

- Gestión del lineal, gestión del espacio
- Estudio de mercado, estudiando diferentes aspectos de cliente, competencia y público objetivo
- Gestión del surtido
- Animación del punto de venta, acciones para hacer atractivo el espacio de compra

3.3 ESCAPARATISMO Y CREACIÓN DEL AMBIENTE

El escaparate se define como el espacio de la fachada comercial destinado a la exposición de los artículos de manera que éstos puedan ser apreciados por los transeúntes desde el exterior del local. Desde este punto de vista, el escaparate es el complemento de la exposición interior de la mercancía y cumple, junto a la función promocional, otra específica: la de promocionar al propio comercio, en su conjunto, mediante el reclamo visual de una composición estética atractiva.

En todo escaparate se congregan dos aspectos: el espacio disponible y los artículos expuestos. En buena lógica, los artículos acapararán todo el protagonismo de la exposición, pero sucede a menudo que el espacio no está dado de antemano por lo que tenemos que ingeniárnoslas para conseguir un efecto equilibrado.

Centrándonos exclusivamente en el aspecto espacial, encontramos que el marco general del escaparate es la fachada comercial en la que aparece insertado. Junto a la vitrina expositora, esta fachada está ocupada por la puerta de entrada al establecimiento, los apoyos de las vitrinas (paredes, columnas,...) y el rótulo que soporta el nombre comercial.

Este conjunto de elementos han de participar de las siguientes características:

- **Unidad:** Los materiales y las dimensiones serán estudiados conjuntamente de manera que la impresión global sea coherente.
- **Visibilidad:** Si se trata de seducir mediante el sentido de la vista, hay que cuidar las condiciones de visibilidad. Se dice que en el escaparate efectista se proyectan dos visiones: la visión de impacto, destinada al conjunto del comercio y la visión del detalle, atraída por cada uno de los objetos expuestos.
- **Facilidad de acceso:** En determinados elementos de la fachada, en especial las puertas y los escalones de entrada (si los hay), se extremarán sus propiedades funcionales, de forma que el cliente los valore estéticamente, pero, además, no obstaculicen el acceso al establecimiento.

La otra dimensión del escaparate es el diseño del área de exposición que aparece comúnmente delimitado entre la vitrina frontal, el fondo y los laterales. Dentro de

este escenario tridimensional se situarán los artículos expuestos apoyados en una serie de accesorios muy variados.

Los paneles delimitadores y los accesorios deben formar parte del material decorativo fácilmente renovable pues sólo así podremos realizar varias composiciones visuales sin necesidad de invertir fuertes sumas en la renovación del escaparate.

TIPOS DE ESCAPARATES

Según el encuadre visual que rodea al objeto expuesto:

1. La caja oscura: Es el encuadre más cerrado en el que se realiza un diseño pequeño y aislado del escaparate. La caja oscura puede figurar como exposición

única o aparecer integrada en un conjunto más amplio. Es apropiada para exponer joyas, gafas, obras de arte, libros, etc.

2. Encuadre intermedio: En este tipo de escaparates el fondo se sitúa a aproximadamente un metro o metro y medio del cristal externo y se

recomienda para artículos de tamaño mediano: ropa, regalos, juguetería, etc.

3. Encuadre distante: La profundidad del escaparate supera aquí los dos metros y la altura coincide con la del techo. Estas dimensiones se corresponden con las de los objetos: muebles, vehículos, etc.

Según su ubicación en la fachada:

1. Escaparate frontal: Es el más común. Permite un juego visual de alturas, pero hay que controlar correctamente las alturas.

2. Escaparate de esquina: Constituye un área de exposición privilegiada pues en él confluyen las miradas de los viandantes en cuatro direcciones. Por ello, requieren un tratamiento especial, no como simples ventanas diferenciadas. La composición visual deberá aprovechar ese marcado efecto tridimensional colocando en el mayor punto de confluencia de las miradas los objetos estelares de la exposición.

Según el tipo de fondo:

1. De fondo abierto: En esta opción no hay una clara delimitación entre el espacio del escaparate y el del interior. La ausencia de barreras posibilita ver el interior de la tienda, lo que puede actuar también como un reclamo para entrar en ella. Se recomiendan en establecimientos con fachadas pequeñas o bien en locales de esmeradísima decoración interiorista.

2. De fondo cerrado: Implica la existencia de un trasfondo que estará estéticamente integrado en la composición visual (material, color, dimensiones, etc). La caja oscura pertenece a este tipo de escaparates que se caracterizan por proporcionar un mayor control de la decoración e iluminación del escaparate.

Una solución intermedia entre el escaparate de fondo abierto y de fondo cerrado es el fondo semiabierto, compuesto por paneles o biombos móviles.

Según el merchandasing aplicado (técnicas de venta):

1. Vendedores: En ellos prima el elemento promocional por encima del estético y utilizan como reclamo letreros con los precios del saldo de los

artículos o los incentivos de ventas. Son propios de la exposición de los restos de serie, finales de rebajas, etc.

2. De oportunidad: Aprovechan una fecha determinada del calendario para atraer la atención del cliente bajo un lema o una ocasión: el Día de la Madre, Día del Padre, Reyes, etc.

3. De actualidad: El punto de referencia es un acontecimiento particular: las Olimpiadas, el centenario de una fecha histórica, etc.

4. Preconfeccionados (por el distribuidor o el fabricante):

Estos agentes de la escala de ventas utilizan también displays y carteles de escaparate que remiten al cliente a otras formas publicitarias (televisión, prensa, etc.). Evidentemente, no conviene abusar de tales dispositivos publicitarios aunque su confección esté muy cuidada porque su producción en serie le resta personalidad al establecimiento y, a pesar del refuerzo publicitario, suelen resultar monótonos al cliente.

3.4 COLOR, ILUMINACIÓN Y PRESENCIA DE RÓTULOS

EXPRESIVIDAD DEL COLOR

Los receptores de colores en el escaparate son tres: **el escenario** (fondo y laterales), **los accesorios y los artículos**. los últimos son los elementos capitales, por lo que también dan la nota básica en la composición cromática. Partiremos por tanto de los colores de los objetos que deseamos exponer.

Siguiendo una escala que va desde el menor contraste al máximo, las posibilidades combinatorias de los colores del escaparate son las siguientes:

- **Monocromatismo:** consiste en utilizar una sola gama de colores, por ejemplo, el anaranjado, desde el tono más encendido, cercano al rojo, hasta el más débil. Es apropiado para el escenario o para el escenario y los accesorios. Si todo el conjunto fuera monocromático, la uniformidad y la falta de puntos de atención acarrearían una monotonía contraria a los objetivos perseguidos.

La escala de los grises posee la particularidad de adaptarse fácilmente a cualquier juego de color por lo que se recomienda como fondo del escaparate si desea un efecto sencillo.

- **Colores análogos:** son, por ejemplo, el azul y el verde, ambos pertenecientes al mismo cuadrante del círculo cromático. El resultado de la combinación de estos tonos es amable y suave, atractivo al ojo o a simple vista. Es ideal para realizar composiciones arriesgadas donde el peso de la sorpresa caiga en la ubicación de los artículos más que en la composición cromática.

- **Colores complementarios puros:** el amarillo y el violeta, por ejemplo, son colores complementarios cuya convivencia en el escaparate tiene un fuerte efecto visual.

Su correcta combinación exige el uso dispar de extensiones e intensidades pues si se distribuyen a partes iguales concentran en ellos mismos la atención robándosela a los artículos expuestos: el espectador apreciará simples manchas de color muy contrastadas, no objetos atractivos.

EL ESCAPARATE Y SU ILUMINACIÓN

La luz es la que nos permitirá efectuar el “acabado” de la exposición, imprimiendo el carácter de calidad que resalte el atractivo del escaparate.

Luz y sombra: El tenebrismo es una técnica pictórica que resulta especialmente arriesgada en la decoración de escaparates. Si la iluminación es fuerte y directa porque así lo exigen los colores o las superficies, procuraremos reducir las zonas de sombra, que serán pequeñas y duras, como meros acompañantes discretos de los artículos expuestos.

Absorción y reflexión: Las superficies brillantes reflejan la luz como nuevos focos y pueden ocasionar un pernicioso efecto de deslumbramiento. Si el color ya es intenso y la superficie brillante, se disminuirá la intensidad de la luz. Cuidado, asimismo, con los espejos laterales pues también recogen los rayos luminosos cambiando su sentido.

Incidencia de la luz: Necesariamente, los focos del escaparate han de dirigirse hacia un punto. Es lógico que los objetos principales acaparen el halo luminoso mientras que el resto del espacio quede iluminado por luz difusa.

En la posición clásica de los focos, el rayo luminoso incide por encima del punto de vista formando un ángulo de 45°. Otra solución clásica consiste en la focalización lateral, con la fuente de luz situada a la altura del punto de vista o por encima de él. Con esta solución se resalta la textura de las superficies iluminadas, pero exige un buen control de las sombras.

ROTULACIÓN Y CARTELERÍA

Los rótulos y carteles del escaparate exponen unos mensajes escritos que completan la información y el atractivo visual de la composición.

El letrero comercial: Es el que exhibe el nombre del establecimiento diseñado según un logotipo identificativo que puede aparecer también en las bolsas, facturas, publicidad impresa, etc., y deberá guardar ciertas medidas:

Tamaño: Se adecuará a las dimensiones de la fachada del comercio. No es cierto que cuanto mayor sea su tamaño, mejores resultados dará. De hecho, un letrero excesivamente grande puede ser ilegible si el transeúnte no posee una distancia focal adecuada, distancia que está determinada por el ancho de la acera.

Visibilidad: Es una propiedad que se olvida con frecuencia y el resultado es bien conocido: toldos que impiden leer el letrero, superposición con otros letreros laterales de otros comercios, etc.

Diseño: Puesto que el letrero suele estar concebido para resistir durante muchos años, se confeccionará con materiales de primera calidad y resistentes, que no envejeczan o se deterioren fácilmente y que resistan las más adversas condiciones atmosféricas.

CAPÍTULO IV

CANALES DE DISTRIBUCIÓN

1.1 DEFINICIÓN Y FUNCIONES

DEFINICIÓN

Se refiere al canal que se usa para llevar el producto desde el fabricante o creador hasta el consumidor final.

Cuando el canal de distribución es “directo” el fabricante vende directamente al consumidor final sin necesidad de intermediarios. Cuando el canal de distribución es “indirecto” el producto pasa por varias manos antes de llegar al consumidor final. Los intermediarios entre el fabricante y el consumidor en un canal de distribución indirecto pueden incluir:

- Mayorista/ distribuidor
- Comerciante
- Minorista
- Consultor
- Representantes del fabricante
- Catálogos

FUNCIONES

- Centralizan decisiones básicas de la comercialización.
- Participan en la financiación de los productos.
- Contribuyen a reducir costos en los productos debido a que facilitan almacenaje, transporte...
- Se convierten en una partida del activo para el fabricante.
- Intervienen en la fijación de precios, aconsejando el más adecuado.
- Tienen una gran información sobre el producto, competencia y mercado.
- Participan activamente en actividades de promoción.

- Posicionan al producto en el lugar que consideran más adecuado.
- Intervienen directa o indirectamente en el servicio posventa.
- Colaboran en la imagen de la empresa.
- Actúan como fuerza de ventas de la fábrica.
- Reducen los gastos de control.
- Contribuyen a la racionalización profesional de la gestión.
- Venden productos en lugares de difícil acceso y no rentables al fabricante.
- Etcétera.

4.2 CLASIFICACIÓN DE LOS CANALES DE DISTRIBUCIÓN

La clasificación de los diferentes **canales de distribución** que se emplean usualmente, parte de la premisa de que los *productos de consumo* (aquellos que los consumidores finales compran para su consumo personal) y los *productos industriales* (aquellos que se compran para un procesamiento posterior o para usarse en un negocio) necesitan **canales de distribución** muy diferentes; por tanto, éstos se dividen en primera instancia, en dos **tipos de canales de distribución**: 1) *Canales para productos de consumo* y 2) *Canales para productos industriales o de negocio a negocio*. Luego, ambos se dividen en otros *tipos de canales* que se diferencian según el número de niveles de canal que intervienen en ellos.

1.- CANALES DE DISTRIBUCIÓN PARA PRODUCTOS DE CONSUMO:

Este tipo de canal, se divide a su vez, en cuatro *tipos de canales*:

- **Canal Directo o Canal 1 (del Productor o Fabricante a los Consumidores)**: Este tipo de canal no tiene ningún nivel de intermediarios, por tanto, el productor o fabricante desempeña la mayoría de las funciones de mercadotecnia tales como comercialización, transporte, almacenaje y aceptación de riesgos sin la ayuda de ningún intermediario.

Las actividades de venta directa (que incluyen ventas por teléfono, compras por correo y de catálogo, al igual que las formas de ventas electrónicas al detalle, como las compras en línea y las redes de televisión para la compra desde el hogar) son un buen ejemplo de este tipo de estructura de canal.

- **Canal Detallista o Canal 2 (del Productor o Fabricante a los Detallistas y de éstos a los Consumidores):** Este tipo de canal contiene un nivel de intermediarios, los detallistas o minoristas (tiendas especializadas, almacenes, supermercados, hipermercados, tiendas de conveniencia, gasolineras, boutiques, entre otros). En éstos casos, el productor o fabricante cuenta generalmente con una fuerza de ventas que se encarga de hacer contacto con los minoristas (detallistas) que venden los productos al público y hacen los pedidos.
- **Canal Mayorista o Canal 3 (del Productor o Fabricante a los Mayoristas, de éstos a los Detallistas y de éstos a los Consumidores):** Este tipo de canal de distribución contiene dos niveles de intermediarios: 1) los *mayoristas* (intermediarios que realizan habitualmente actividades de venta al por mayor, de bienes y/o servicios, a otras empresas como los detallistas que los adquieren para revenderlos) y 2) los *detallistas* (intermediarios cuya actividad consiste en la venta de bienes y/o servicios al detalle al consumidor final). Este canal se utiliza para distribuir productos como medicinas, ferretería y alimentos de gran demanda, ya que los fabricantes no tienen la capacidad de hacer llegar sus productos a todo el mercado consumidor ni a todos los detallistas.
- **Canal Agente/Intermediario o Canal 4 (del Productor o Fabricante a los Agentes Intermediarios, de éstos a los Mayoristas, de éstos a los Detallistas y de éstos a los Consumidores):** Este canal contiene tres niveles de intermediarios: 1) El Agente Intermediario (que por lo general, son firmas comerciales que buscan clientes para los productores o les ayudan a establecer tratos comerciales; no tienen actividad de fabricación ni tienen la titularidad de los productos que ofrecen), 2) los mayoristas y 3) los detallistas.

Este canal suele utilizarse en mercados con muchos pequeños fabricantes y muchos comerciantes detallistas que carecen de recursos para encontrarse unos a otros. Por ejemplo, un agente de alimentos representa a compradores y a vendedores de comestibles. El intermediario actúa a nombre de muchos productores y negocia la venta que éstos fabrican con los mayoristas que se especializan en productos alimenticios. A su vez, éstos mayoristas venden a los comerciantes y tiendas donde se venden alimentos.

En este tipo de canal casi todas las funciones de marketing pueden pasarse a los intermediarios, reduciéndose así a un mínimo los requerimientos de capital del fabricante para propósitos de marketing

2.- Canales Para Productos Industriales o de Negocio a Negocio:

Este *tipo de canal* tiene usualmente los siguientes *canales de distribución*:

- **Canal Directo o Canal 1 (del Productor o Fabricante al Usuario Industrial):** Este tipo de canal es el más usual para los productos de uso industrial, ya que es el más corto y el más directo. Por ejemplo, los fabricantes que compran grandes cantidades de materia prima, equipo mayor, materiales procesados y suministros, lo hacen directamente a otros fabricantes, especialmente cuando sus requerimientos tienen detalladas especificaciones técnicas.

En este canal, los productores o fabricantes utilizan su propia fuerza de ventas para ofrecer y vender sus productos a los clientes industriales.

- ***Distribuidor Industrial o Canal 2 (del Productor o Fabricante a Distribuidores Industriales y de éste al Usuario Industrial):*** Con un nivel de intermediarios (los distribuidores industriales), este tipo de canal es utilizado con frecuencia por productores o fabricantes que venden artículos estandarizados o de poco o mediano valor. También, es empleado por pequeños fabricantes que no tienen la capacidad de contratar su propio personal de ventas.

Los distribuidores industriales realizan las mismas funciones de los mayoristas. Compran y obtienen el derecho a los productos y en

algunas ocasiones realizan las funciones de fuerzas de ventas de los fabricantes.

- **Canal Agente/Intermediario o Canal 3 (Del Productor o Fabricante a los Agentes Intermediarios y de éstos a los Usuarios Industriales):** En este tipo de canal de un nivel de intermediario, los agentes intermediarios facilitan las ventas a los productores o fabricantes encontrando clientes industriales y ayudando a establecer tratos comerciales.

Este canal se utiliza, por ejemplo, en el caso de productos agrícolas.

- **Canal Agente/Intermediario - Distribuidor Industrial o Canal 4 (del Productor o Fabricante a los Agentes Intermediarios, de éstos a los Distribuidores Industriales y de éstos a los Usuarios Industriales):** En este canal de tres niveles de intermediarios la función del agente es facilitar la venta de los productos, y la función del distribuidor industrial es almacenar los productos hasta que son requeridos por los usuarios industriales.

4.3 ESTRATEGIAS DE DISTRIBUCIÓN

Elegido el tipo de distribución debemos elegir la estrategia de distribución que llevaremos a cabo para nuestro negocio:

Estrategia de distribución intensiva

Esta estrategia se basa en colocar nuestros **productos en los máximos canales de venta posible**. Por ejemplo, si tienes una marca que fabrica yogures puede que quieras que estén en todos los supermercados, hipermercados y otro tipo de tienda. Es la estrategia ideal para productos de primera necesidad con una distribución masiva; permite tener un gran volumen de ventas.

Estrategia de distribución selectiva

La estrategia que debes llevar a cabo si quieres que tu **producto esté en cierto número de puntos de venta** es la de distribución selectiva. El número de intermediarios es menor y es una buena opción para productos en los que el cliente suele comparar precios antes de comprar. Un

fabricante de zapatos, por ejemplo, podría elegir esta estrategia y llevarla a cabo satisfactoriamente.

Estrategia de distribución exclusiva

Esta estrategia tiene como base la **distribución en un único punto de venta**, de manera totalmente exclusiva. Tanto, que incluso el distribuidor no puede vender productos de la competencia. Es una buena herramienta para diferenciar el producto en el

BIBLIOGRAFIA

Borrero J. C.(2012). Marketing Estratégico., Edt. San Marcos

Fischer, L. y Espejo, J. (2004).Mercadotecnia, Tercera Edición. de,
McGraw Hill.

Kotler, P. y Armstrong, G. (2003). Fundamentos de Marketing, Sexta
Edición, de, Prentice Hall.

Lamb, Ch., Hair J. y McDaniel C. (2002). Marketing, Sexta Edición, de
International Thomson Editores S.A.