

Comercial y marketing

nivel I



GOBIERNO
DE ESPAÑA

MINISTERIO
DE TRANSPORTES
Y MOVILIDAD SOSTENIBLE

Puertos del Estado



Índice de contenidos

INTRODUCCIÓN A LA COMPETENCIA DEFINIDA COMO CM	2
1. INTRODUCCIÓN AL MARKETING	3
1.1. ¿Qué es el marketing?	3
1.2. El marketing como función de la empresa	6
2. EL MERCADO Y LA DEMANDA	12
2.1. El mercado y el entorno	12
2.2. La demanda	24
3. INVESTIGACIÓN COMERCIAL	33
3.1. El sistema de información y la investigación comercial	33
3.2. El proceso de investigación comercial	39
4. POLÍTICAS DE MARKETING: MARKETING - MIX	50
4.1. Política de producto	50
4.2. Política de precios	57
4.3. Política de distribución	63
4.4. Política de comunicación	68
5. INTRODUCCIÓN A LAS TÉCNICAS DE VENTA	72
5.1. Conceptos generales	72
5.2. Aptitudes para la venta	76
5.3. El proceso de venta	80
5.4. ¿Por qué se compra?	82
6. LA COMUNICACIÓN CON LA CLIENTELA	86
6.1. El proceso de comunicación	86
6.2. Clases de comunicación	92
7. ATENCIÓN A LA CLIENTELA Y CALIDAD DE SERVICIO	98
7.1. Gestión de la calidad	98
7.2. La clientela	101

Introducción a la competencia definida como comercial y marketing

Definición de la competencia

Conjunto de conocimientos y técnicas de promoción e investigación del mercado de referencia, orientadas a captar clientela y fomentar la fidelidad de los ya existentes, mediante un mejor conocimiento y adecuación de los productos y servicios a las necesidades de los mismos.

Conocimientos y capacidades definidas para esta competencia

- Adquirir un conocimiento elemental del vocabulario asociado (cliente, mercado, segmento, estudio de mercado, visita comercial, promoción, servicio, etc.).
- Capacidad para identificar los objetivos comerciales generales de la Entidad.

Objetivos de aprendizaje: ¿qué conocimientos y capacidades vas a alcanzar una vez estudiado el contenido del manual?

Este curso tiene como objetivos fundamentales:

- Definir cómo ha de entenderse el marketing, mostrando cuál ha sido su evolución a lo largo del tiempo.
- Conocer y comprender los elementos básicos del marketing y ventas.
- Conocer las principales estrategias de comunicación y atención a la clientela.

1

Introducción al marketing

1.1. ¿Qué es el marketing?

Concepto de marketing

Cuando vemos un anuncio en televisión estamos asistiendo a una actividad de marketing. Lo mismo ocurre cuando se realizan encuestas acerca de determinados productos o empresas, cuando se establecen las características de un producto, cuando se ofrecen dos unidades de producto por el precio de una, etc.

Con esto queremos hacer ver que el marketing es una disciplina con la que convivimos a diario, por lo que resulta muy interesante conocerla.

Marketing es el conjunto de actividades dirigidas a la satisfacción de los objetivos (necesidades y deseos) de los individuos y de las organizaciones mediante la realización de un proceso de intercambio de bienes, servicios o ideas.

Vamos a concretar algunos aspectos de esta definición:

- Es un "conjunto de actividades" tales como el análisis, planificación, organización y control de los recursos con que se cuenta y de las políticas de producto, precio, distribución y comunicación.
- Se orienta a la "satisfacción de los objetivos (necesidades y deseos) de los individuos y de las organizaciones". Es decir, se trata de que cumplan sus objetivos todas las partes que intervienen en el proceso de intercambio. Así, por ejemplo, si se trata de una venta de un producto a la clientela, tanto la empresa vendedora como la clientela han de quedar satisfecha con el intercambio.

- El marketing no es aplicable únicamente a las sociedades mercantiles que persiguen la obtención de un beneficio, sino que el término "organizaciones" se refiere también a las instituciones públicas y a las entidades sin ánimo de lucro. Cuando por ejemplo la Dirección General de Tráfico realiza una campaña en televisión advirtiendo de las posibles consecuencias de determinados comportamientos en la carretera está empleando el marketing.
- El objeto de intercambio pueden ser "bienes, servicios o ideas".

No confundir marketing con ventas. El marketing es algo más que vender una serie de productos. A través del marketing, tal y como ha de entenderse en la actualidad, se deben tratar de satisfacer las necesidades y deseos de los consumidores/as, y no simplemente vender productos. La venta tiene por objeto que el cliente/a compre el producto que tiene la empresa, mientras que el marketing trata de que la empresa ofrezca lo que la clientela demanda.

Marketing ≠ Ventas

El producto constituye un medio y no un fin en sí mismo. Es el medio de satisfacer una necesidad. Centrarse en el producto y no en la satisfacción de necesidades puede llevar hoy en día a una empresa al desastre.

Ciñéndonos al ámbito empresarial, el marketing se ha de entender como una filosofía de la empresa y como una función de la misma:

- Como filosofía sería la forma de concebir la actividad comercial por parte de la empresa que ofrece sus productos en el mercado. Por ejemplo, orientarse al producto, orientarse al mercado, etc.
- Como función de la empresa sería la manera concreta de efectuar dicha actividad comercial, es decir, el conjunto de políticas y procesos comerciales. Por ejemplo, conocer las necesidades y deseos de los consumidores/as, determinar las características del producto, su precio de venta, etc.

Evolución del concepto de marketing

A lo largo de las últimas décadas se ha producido un cambio en la orientación del marketing, cambio motivado fundamentalmente por el incremento de la competencia en los mercados y por el paso de un exceso de demanda frente a la oferta a un exceso de ésta sobre aquélla. En concreto, las diferentes orientaciones que se han dado al marketing han sido las siguientes:

- Orientación a la producción: cuando la oferta no era capaz de cubrir toda la demanda las empresas ponían su énfasis en la producción, ya que todo lo que se producía se vendía. Lo importante era disponer de suficiente cantidad de producto.
- Orientación al producto: cuando aumenta el número de competidores/as y la demanda se iguala con la oferta es necesario diferenciar de alguna manera el producto, de modo que se pone el énfasis en la calidad. Se considera que un producto de calidad será demandado en el mercado por sí solo, sin necesidad de tener en cuenta otras variables de marketing.
- Orientación a la venta: la oferta supera a la demanda, por lo que para ayudar a vender las empresas se apoyan en técnicas de comunicación (publicidad, promociones de ventas, etc.). Parte del supuesto de que por medio de estas técnicas se puede inducir al consumidor/a a adquirir el producto, independientemente de que satisfaga o no una necesidad o un deseo.
- Orientación al consumidor/a: la oferta supera a la demanda, por lo que las empresas identifican previamente qué es lo que demanda el mercado (sus necesidades y deseos) y tratan de ofrecer productos que satisfagan dicha demanda mejor de lo que lo hace la competencia.

En la actualidad una empresa que quiera tener éxito en el mercado debería orientarse al consumidor/a. Sin embargo, aún existen muchas empresas con orientación a la venta, incluso con orientación al producto.

1.2. El marketing como función de la empresa

La función de marketing en la empresa

El marketing como función de la empresa sería el modo en que ésta conecta con el mercado, tanto para conocer sus necesidades y deseos como para tratar de satisfacerlos a través de los productos que comercializa.

Las tareas básicas de la función comercial son las siguientes:

- Análisis del mercado al que se dirige la empresa y del entorno. Se trataría de efectuar un análisis de los consumidores/as y del entorno que les afecta (competidores/as, intermediarios/as, proveedores/as...) empleando diferentes técnicas de investigación comercial. El objeto de este análisis es determinar las necesidades y deseos de los consumidores/as, la situación actual de la empresa y de los competidores/as, las ventajas competitivas con que cuenta la empresa, los canales de distribución de que se dispone, etc.
- Establecimiento de objetivos comerciales en términos de cifra de ventas, beneficios, cuota de mercado, etc.
- Diseño e implantación de las estrategias y tácticas de marketing que permitan alcanzar los objetivos previstos. Nos referimos a la determinación de las políticas de producto, precio, distribución y comunicación, las cuales configuran el marketing-mix de la empresa.
- Control de la actividad comercial, comparando los resultados reales con los previstos y analizando las desviaciones.

Según se desprende de esto, en la función comercial intervienen variables controlables por la propia empresa y otras que no lo son. Variables controlables son las políticas de producto, precio, distribución y comunicación, porque es la empresa la que determina las estrategias y tácticas a seguir, mientras que variables no controlables son el propio mercado (consumidores/as) y el entorno (competidores/as, intermediarios/as, proveedores...).

Marketing-mix

Se denomina marketing-mix a la combinación de las políticas de producto, precio, distribución y comunicación, las conocidas como cuatro Ps por sus nombres en inglés ("*product*", "*price*", "*place*", "*promotion*").

Estas cuatro políticas constituyen los instrumentos fundamentales para que las empresas puedan llevar a cabo las estrategias y tácticas de marketing que les permitan alcanzar sus objetivos comerciales.

Estos instrumentos son controlables por la propia empresa, en el sentido de que ésta decide por ejemplo las características del producto, su precio, cómo distribuirlo y cómo comunicar su existencia al mercado. Sin embargo, en determinados casos son controlables hasta cierto punto. Así por ejemplo, cuando el precio de un producto está sujeto a unos máximos establecidos por ley, la empresa que lo comercializa no es totalmente libre para fijarlo.

Veamos brevemente en qué consiste cada una de estas políticas:

- **Política de producto**

Cuando hablamos de producto nos referimos a un bien, un servicio o una idea. Con el producto se tratan de satisfacer las necesidades y deseos de los consumidores/as, por lo que los beneficios y utilidades que reporta tienen que coincidir con lo que demanda el mercado.

Se habrán de tomar decisiones relativas a las características físicas del producto, diseño, marca, calidad, envase, servicios adicionales (garantía, mantenimiento...), cartera de productos, etc.

Suelen ser decisiones a largo plazo que generalmente no se pueden cambiar de forma inmediata, y además se deben adoptar antes que las concernientes al precio, a la distribución y a la comunicación, ya que éstas girarán en torno a aquellas.

- **Política de precios**

Se refiere a las decisiones relativas al precio de los productos que se venden.

Se deberán adoptar decisiones sobre aspectos tales como el método de fijación de precios, política de descuentos, discriminación de precios, etc.

A diferencia de lo que ocurre con la política de producto, la política de precios es una herramienta a corto plazo ya que el precio es una variable que se puede modificar rápidamente.

- **Política de distribución**

Sería la forma de hacer llegar el producto al mercado, es decir, poner al alcance del consumidor/a el producto que demanda.

Decisiones fundamentales de esta política son los canales de distribución que se van a utilizar y la distribución física de los productos.

Al igual que ocurre con la política de producto, se trata de decisiones a largo plazo que generalmente no son fáciles de cambiar.

- **Política de comunicación**

Engloba una serie de actividades cuyo objeto es comunicar al mercado la existencia de un producto, sus características, los beneficios que reporta al consumidor/a, dónde se puede adquirir, su precio, etc., de modo que los compradores potenciales se sientan impulsados a adquirirlo.

Se tomarían decisiones relativas a los instrumentos de comunicación a emplear (publicidad, promociones de ventas, relaciones públicas, venta personal, etc.), los medios de comunicación que se van a utilizar (televisión, radio, revistas especializadas, etc.), el mensaje a transmitir, etc.

Generalmente son decisiones a corto plazo.

Es importante que estas cuatro políticas que conforman el marketing-mix estén coordinadas, es decir, que vayan en la misma dirección para que la imagen y el posicionamiento del producto en el mercado sea inequívoco. Por ejemplo, si una empresa quiere posicionar sus productos como artículos de cierto prestigio y exclusividad, deberá limitar su distribución a determinados puntos de venta, fijar un precio de venta elevado, utilizar materias primas de alta calidad, etc.

Organización del departamento de marketing

Una cuestión importante es cómo organizar el departamento de marketing dentro de la empresa. Existen varias opciones que analizamos a continuación:

- **Organización por funciones**

El departamento de marketing se organiza según las diferentes actividades que se llevan a cabo en él. Se crearían, por tanto, secciones especializadas en la realización de determinadas tareas.

Esta forma de organización es adecuada cuando el mercado al que nos dirigimos es homogéneo y no muy amplio, y cuando se trabaja con un número reducido de productos escasamente diferenciados.

Tiene el inconveniente de que los responsables de cada sección carecen de una visión de conjunto de todas las actividades de marketing, por lo que es necesario que se coordinen y controlen sus actuaciones.

- **Organización por territorios**

El departamento de marketing se organiza en base a los diferentes territorios en que se venden los productos.

Se suele adoptar cuando se comercializan productos homogéneos en muchos y muy distintos territorios. Al existir rasgos diferenciales en cuanto a las preferencias, hábitos, estilos de vida, etc. en los distintos territorios, la empresa puede decidir establecer diferentes políticas de marketing y crear secciones dentro del departamento de modo que cada una de ellas se encargue de un territorio.

Tiene el inconveniente de que para cada territorio se efectúan todas o algunas de las actividades de marketing, de modo que se multiplica el coste del departamento.

- **Organización por productos**

El departamento de marketing se organiza en función de los diferentes productos o líneas de productos que comercializa la empresa.

Sería aplicable en empresas que venden productos muy diferenciados entre sí, dirigidos a distinta clientela y para los que las políticas de marketing serían también diferentes.

Su principal inconveniente es el mismo que hemos apuntado para la organización por territorios, pero aplicado a los productos; es decir, para cada producto o línea de productos se llevan a cabo todas o algunas de las actividades de marketing, de modo que se multiplican los costes.

- **Organización por clientela**

El departamento de marketing se organiza teniendo en cuenta los distintos tipos de clientela que puede tener la empresa.

Se suele adoptar cuando los productos son homogéneos y se venden a clientela que es muy diferente entre sí (por ejemplo, una empresa que vende sus productos tanto a particulares, como a empresas privadas e instituciones públicas). En estos casos conviene que determinadas actividades de marketing se diferencien en función de quién sea la clientela, teniendo su reflejo en la estructura del departamento.

El inconveniente que presenta es el mismo que hemos apuntado para la organización por territorios y por productos, pero aplicado a la clientela.

- **Organización mixta**

El departamento de marketing se organiza mediante una combinación de los criterios comentados anteriormente. Es el tipo de organización más frecuente en las empresas porque se adapta mejor a las necesidades específicas de cada una de ellas.

2

El mercado y la demanda

2.1. El mercado y el entorno

Concepto de mercado

Cuando hablamos de mercado no nos referimos al lugar físico en el que se producen las compras y ventas de productos, porque este concepto sería muy limitado y poco útil en el ámbito del marketing actual. Nos referimos a algo más amplio y más profundo que a un lugar físico. En concreto, hacemos referencia a la existencia de una serie de relaciones de intercambio y a las partes, ya sean personas u organizaciones, que intervienen en ellas.

Por mercado se entiende un conjunto de personas y entidades que necesitan un producto o servicio determinado, que desean comprarlo y que tienen la capacidad económica necesaria para ello.

A la vista de esta definición cabe hacer la puntualización de que para que exista un mercado son necesarios tres requisitos:

- Un conjunto de personas y entidades con una necesidad concreta.
- El deseo de satisfacerla.
- La capacidad económica necesaria para adquirir el producto o servicio con que satisfacerla.

No podemos hablar de mercado simplemente porque haya personas u organizaciones que sientan una necesidad, sino que además se tienen que cumplir otros dos requisitos, como son el que quieran satisfacer dicha necesidad y el que tengan la capacidad económica necesaria para ello. Si no se dan estas tres circunstancias al mismo tiempo no existe mercado.

¿Se puede delimitar y acotar un mercado? La respuesta es que sí. De hecho, las empresas deberían conocer perfectamente el mercado al que se dirigen porque de eso dependerá el tipo de acciones comerciales que adopten.

Criterios para delimitar un mercado

- **Geográficos**

El mercado se determina en función del territorio al que se dirija la empresa. Así, hay empresas cuyo mercado-objetivo es local, para otras es nacional, para otras internacional, etc.

- **Características de los consumidores/as**

El mercado se delimita atendiendo a criterios demográficos, socio-culturales, económicos, etc. de los consumidores/as (por ejemplo la edad, la posición social, el nivel de renta, la ocupación, etc.). De este modo existen empresas cuyo mercado-objetivo son los jóvenes, para otras lo constituyen las personas mayores, para otras, determinado tipo de profesionales, etc.

- **Usos del producto**

Según este criterio es el propio producto el que delimita el mercado en función del uso que se le da. Esto significa que si a un producto se le dan nuevos usos o aplicaciones su mercado se ampliará, tal y como ha ocurrido, por ejemplo, con los ordenadores personales, que comenzaron siendo una herramienta de trabajo en las empresas para posteriormente incorporarse a los hogares.

Clasificación de los mercados

Los mercados se pueden clasificar según múltiples criterios. A continuación se muestran las diferentes clases de mercados que podemos distinguir según el tipo de producto y según el número de competidores/as:

- **Según el tipo de producto**

- Mercado de consumo.

Aquél en el que los consumidores/as finales adquieren bienes y servicios para satisfacer sus propias necesidades y deseos.

- ✓ Mercado de bienes de consumo inmediato

Aquél en el que los consumidores/as finales adquieren bienes que se consumen rápidamente, se compran con frecuencia y requieren un mínimo esfuerzo para su adquisición. Por ejemplo, los alimentos.

Características:

- Las compras se realizan por necesidad, por costumbre o por impulso.
- El margen comercial suele ser bajo (15-20%).
- La rotación es muy elevada.
- El precio es un factor importante.
- Las compras se suelen realizar al contado.

- ✓ Mercado de bienes de consumo duradero

Aquél en el que los consumidores/as finales adquieren bienes que tienen cierta duración, no se compran con mucha frecuencia y requieren realizar cierto esfuerzo de búsqueda y comparación. Por ejemplo, los automóviles.

Características:

- La compra es planificada.
- El margen comercial es más elevado que en el mercado de consumo inmediato.
- La rotación es menor que en el mercado de consumo inmediato.
- El precio no es un factor tan importante, ya que se tienen en cuenta otros factores como el servicio post-venta, facilidades de pago, etc.
- El pago se puede efectuar a plazos.

✓ Mercado de servicios

Aquél en el que los consumidores/as finales requieren de una empresa ciertas prestaciones distintas de la adquisición de un bien material. Por ejemplo, contratar los servicios de un abogado/a.

Características:

- Al ser los servicios algo inmaterial, al contratarlo no se adquiere la propiedad sobre un bien material.
- Es fundamental el factor humano, ya que de él dependerá la calidad del servicio.
- Puede que exista un desfase temporal entre la contratación del servicio y la prestación del mismo. Incluso a veces no llega a utilizarse, como ocurre con un seguro para el hogar cuando no se produce ninguna incidencia.
- En muchas ocasiones los servicios son muy personalizados, es decir, se diseñan entre el que lo presta y el que lo recibe.

➤ Mercado industrial.

Aquél en el que las empresas adquieren bienes y servicios para incorporarlos a su actividad productiva o para revenderlos. Por ejemplo, los mercados de materias primas.

➤ Comparativa mercado de consumo - mercado industrial

Mercado de consumo	Mercado industrial
• Proceso de decisión de compra generalmente sencillo. • Periodo de negociación corto o inexistente. • Número muy elevado de clientes/as. • Gran dispersión geográfica de la clientela. • El mercado puede potenciarse. • Escaso o nulo contacto entre fabricante y consumidor/a. • El precio es una variable importante. • Distribución mediante canales largos (varios intermediarios/as). • Comunicación masiva. • Promoción basada en descuentos, obsequios, etc.	• Proceso de decisión de compra más largo y complejo. • Periodo de negociación largo. • Número de clientes/as más reducido. • Mayor concentración de la clientela. • El mercado difícilmente se puede potenciar. • Mayor contacto entre fabricante y cliente. • El precio es una variable que no tiene tanta importancia. Se valora mucho, por ejemplo, la calidad, las garantías, la asistencia técnica y el servicio post-venta. • Distribución mediante canales muy cortos o sin intermediarios/as. • Comunicación más selectiva. • Promoción basada en asistencias a ferias, exposiciones, visitas a fábrica, etc.

• Según el número de competidores/as

➤ Monopolio.

En una situación de monopolio existe un solo oferente y muchos demandantes. Son mercados con fuertes barreras de entrada.

➤ Oligopolio.

En este tipo de mercado existen unos pocos oferentes y muchos demandantes. Existen también importantes barreras de entrada.

➤ Competencia monopolística.

Es la situación más frecuente: muchos oferentes (con productos diferenciados) y muchos demandantes. Las barreras de entrada no son tan importantes como en los dos casos anteriores.

➤ Competencia perfecta.

En una situación de competencia perfecta existen muchos oferentes y muchos demandantes siendo el producto homogéneo. No hay barreras de entrada.

Selección de mercados

Seleccionar el mercado al que va a dirigirse una empresa es una decisión de gran trascendencia que requiere analizar con detenimiento todas las alternativas posibles. No efectuar este análisis o no darle la importancia que tiene puede ser el origen de grandes dificultades futuras que obliguen a la empresa a cambiar de mercado, lo cual no será fácil sin la adopción de medidas traumáticas, o incluso a desaparecer.

Siempre que en una empresa existan graves problemas se debe estudiar en profundidad si el mercado en el que está compitiendo es el más adecuado para ella teniendo en cuenta su estructura, sus capacidades, la competencia, etc.; si se llega a la conclusión de que no lo es, entonces deberá cambiar de mercado.

La elección del mercado en el que operar debe apoyarse en un proceso que es aplicable tanto en el caso de que la empresa quiera ampliar su actividad dirigiéndose a nuevos mercados como en el caso de que decida, por el motivo que sea, cambiar de mercado. Dicho proceso consta de dos fases secuenciales en las que habrá que analizar aquellas variables que permitan efectuar la mejor selección posible.

Fases del proceso de selección de mercados

- Fase 1. Búsqueda de las posibles alternativas

Analizaremos las siguientes variables:

➤ Necesidades.

Si una empresa quiere tener éxito ha de satisfacer alguna necesidad de los consumidores/as. Por tanto, debe investigar y descubrir necesidades no atendidas por otras empresas o que se puedan atender de un modo mucho mejor de lo que se está haciendo. Una vez descubiertas la empresa deberá determinar cómo podría atenderlas, es decir, la manera concreta de satisfacerlas.

➤ Clientela.

La empresa tendrá que establecer a qué tipo de clientela podría dirigirse con sus bienes o servicios. Habría que analizar sus necesidades, actitudes, motivaciones, etc., con el fin de clasificarlos según diferentes criterios, lo cual facilitarla más adelante la elección del mercado al que orientarse.

➤ Zonas geográficas.

Se tratarla de señalar el ámbito geográfico en el que la empresa desarrollaría su actividad, tomando en consideración variables como por ejemplo el propio producto que se comercializaría, los recursos necesarios, etc.

➤ Canales de distribución

La empresa debería indicar los canales de distribución que utilizaría para hacer llegar los productos a los consumidores/as, sus características, capacidades, etc.

- Fase 2. Evaluación de las diferentes alternativas y selección del mercado

Analizaremos las siguientes variables:

➤ Recursos de la empresa.

Se debe tener en cuenta si la empresa cuenta con los recursos económicos, materiales, técnicos y humanos necesarios para poder penetrar adecuadamente en el mercado.

➤ Coste y rentabilidad

Analizar, para cada mercado, el coste que le supondría a la empresa entrar y permanecer en él, y tratar de determinar la rentabilidad que podría obtener, es decir, lo que podría ganar en relación a lo invertido.

➤ Estabilidad del mercado y potencial de crecimiento futuro

Habría que examinar si se trata de mercados que permiten pensar o no en el largo plazo, su potencial de crecimiento en el futuro, frecuencia de los cambios tecnológicos, modas, etc.

➤ Características de la clientela

Habría que conocer las características de la clientela a los que se dirigiría la empresa en cada caso para ver la posibilidad de adaptar su oferta a las necesidades y deseos de aquéllos.

➤ Competencia

Se trataría de ver quiénes son los competidores/as actuales, sus recursos, sus puntos fuertes y débiles, posibilidad de entrada de nuevos competidores/as, etc.

➤ Imagen.

El mercado elegido influirá en la imagen de la empresa, de modo que se debería analizar el efecto que se produciría en dicha imagen al entrar en un mercado concreto. Se debe tener muy en cuenta que una vez que se ha conseguido una imagen cuesta muchísimo cambiarla.

Seguir el proceso expuesto no asegura que se vaya a tener éxito en el/los mercado/s seleccionado/s, pero aumenta las probabilidades de que así sea.

El entorno

Se denomina entorno de la empresa a una serie de factores o variables no controlables por ella y que influyen en su relación de intercambio con el mercado.

Distinguimos dos tipos de entorno: el microentorno y el macroentorno.

- Microentorno

Es el entorno específico de la actividad comercial. Está formado por las empresas competidoras, intermediarias, y suministradoras y otras instituciones comerciales que facilitan la actividad comercial. Su influencia en la relación de intercambio es bastante inmediata.

- Competidoras. Son las empresas que tratan de satisfacer la misma necesidad concurriendo en el mismo mercado con productos similares o sustitutivos.
- Suministradoras. Proporcionan a la empresa los recursos y servicios necesarios para llevar a cabo su actividad. Incluimos aquí, por ejemplo, a los proveedores de materias primas y componentes, a los proveedores de mercaderías, a los proveedores de bienes que se utilizan en la actividad como maquinaria, mobiliario, ordenadores, etc., a las compañías suministradoras de agua, luz y teléfono, a las entidades financieras y compañías de seguros, etc..
- Otras instituciones comerciales. Incluimos aquí instituciones que facilitan, promueven y controlan la actividad comercial de las empresas, como puede ser la propia Administración Pública, Cámaras de Comercio, asociaciones de consumidores/as, etc.

- Intermediarias. Son aquellas personas u organizaciones a través de las cuales el fabricante hace llegar el producto a los consumidores/as cuando no se efectúa una distribución directa entre fabricante y consumidor/a. Serían los mayoristas y los minoristas.

- Macroentorno

Son variables genéricas que afectan no solo a la actividad comercial de las empresas sino también a otras actividades sociales. No es, por tanto, un entorno específico de la actividad comercial, sino que existiría aunque no se produjesen intercambios. Está formado por factores de tipo demográfico, social, económico, político, legal, cultural, tecnológico y medio ambiental. Su influencia en la relación de intercambio es menos inmediata que en el caso del microentorno.

- Económico. Renta disponible, inflación, desempleo, políticas económicas del gobierno, tasa de crecimiento, tipos de interés, etc.
- Socio-cultural. Cultura, grupos sociales, estilos de vida, educación, incorporación de la mujer al trabajo, etc.
- Demográfico. Tamaño de la población, pirámide de edad, tasas de natalidad y mortalidad, movimientos de población, etc.
- Político-legal. Sistema político, grupos de poder, regulación/desregulación de actividades, privatizaciones, etc.
- Tecnológico. Inversiones en investigación y desarrollo (I+D), innovaciones, patentes, etc.
- Medio ambiental. Protección del medio ambiente, permisos y restricciones, etc.

Tradicionalmente las empresas han adoptado una postura de reacción ante los cambios en el entorno. En la actualidad, sin embargo, eso no es suficiente; se debe dirigir el entorno más que adaptarse a él.

La dirección del entorno consiste en que las empresas deben tratar de identificar los cambios que se vayan a producir en él y anticiparse a sus efectos. En ocasiones, incluso, las empresas pueden provocar cambios en el propio entorno mediante acciones tales como lanzar nuevos productos anticipándose a la competencia, firmar acuerdos de colaboración o fusionarse con otras empresas, penetrar en nuevos mercados, etc.



2.2. La demanda

Concepto y dimensiones de la demanda

La demanda es la exteriorización de las necesidades y deseos del mercado. Es decir, los consumidores/as transforman el deseo de satisfacer sus necesidades en la petición de productos.

Podemos definir la demanda como aquella cantidad de un producto que están dispuestos a adquirir los consumidores/as en un mercado y en un periodo de tiempo concretos y bajo unas determinadas condiciones comerciales y del entorno.

Cuando se cuantifica o se habla de una demanda se debe hacer indicando claramente a qué tipo de demanda nos estamos refiriendo. Por poner un ejemplo, si únicamente decimos que la demanda es de 800.000 unidades de producto, no estamos diciendo gran cosa porque no conocemos el alcance de esa demanda; es decir, no sabemos si es una demanda diaria o mensual, si es la demanda de un único cliente/a o de todo un mercado, etc. Por tanto, siempre que hagamos referencia a una demanda habrá que delimitarla claramente según las siguientes dimensiones:

- Quién demanda: nos referimos a quién efectúa la demanda, pudiendo distinguir entre clientela en concreto, un segmento del mercado, todo el mercado, etc.
- Qué se demanda: según esta dimensión habría que indicar de qué es la demanda, pudiendo hacer referencia a un producto específico de la empresa, a varios de ellos (línea de productos), a todos los productos de la empresa (gama de productos), a los productos de todas las empresas del sector, etc.
- En cuánto tiempo se demanda: se debe señalar el periodo de tiempo al que hace referencia la demanda, es decir, es la demanda de un día en concreto, de una semana, de un mes, etc.

- **Dónde se demanda:** habrá que indicar la zona geográfica en la que se genera la demanda, es decir, es la demanda de una ciudad, de una provincia, de un país, etc.

Analizar la demanda es algo fundamental en la empresa. A través de su análisis se podrá cuantificar, conocer las variables que influyen en ella y el modo en que lo hacen, y efectuar previsiones.

- **Cuantificar la demanda**

Se deberá tratar de cuantificar no solo la demanda actual sino también la demanda potencial.

- **Explicar la demanda**

Conocer cuáles son los factores que influyen en la demanda y el modo en el que lo hacen. Dichos factores podrán ser controlables por la empresa (políticas de producto, precio, distribución y comunicación) o no controlables (entorno y mercado).

Se realizarán análisis de elasticidad que pondrán de manifiesto la variación cuantitativa que experimenta la demanda ante la variación en una de las variables de las que depende.

- **Efectuar una previsión de la demanda**

Una vez que se conoce el comportamiento pasado y actual de la demanda, así como las variables que inciden en ella y el modo en que lo hacen, se podrá efectuar una previsión de la misma para los periodos venideros. Es muy posible que lo previsto no coincida con lo real al existir factores no controlables que afectan a la demanda, pero aún así se deben efectuar previsiones que de alguna manera sirvan como referencia para una correcta toma de decisiones.

Factores condicionantes de la demanda

Los factores condicionantes de la demanda son los siguientes:

- **Factores no controlables por la empresa.**

- **Factores del entorno**

- ✓ Factores demográficos

Número de habitantes, estructura de la población (sexo y edad), movimientos de población, concentración o dispersión,...

- ✓ Factores económicos

Distribución de la renta, coyuntura económica, desempleo,...

- ✓ Factores socio-culturales

Cultura y subcultura, sistemas de valores, nivel de estudios, asociaciones de defensa del consumidor/a,...

- ✓ Factores político-legales

Sistema político, regulación de la actividad comercial,...

- ✓ Factores tecnológicos

Innovaciones tecnológicas, grado de desarrollo tecnológico, inversiones en investigación y desarrollo,...

- ✓ Factores medioambientales

Protección del medio ambiente, movimientos ecologistas,...

- ✓ Número de competidores/as

Número de competidores/as actuales, distribución geográfica,...

✓ Poder y políticas de los competidores/as

Políticas comerciales (producto, precio, distribución y comunicación) adoptadas por la competencia, posición de líder, situaciones de poder en el mercado,...

✓ Productos sustitutivos

Existencia o no de productos sustitutivos, calidad y precio, disponibilidad en el mercado,...

➤ **Factores del mercado.**

✓ Gustos y preferencias

Gustos y preferencias de los consumidores/as, actitudes, motivaciones,...

✓ Nivel de renta

Nivel de renta de los consumidores/as, poder adquisitivo,...

● **Factores controlables por la empresa.**

✓ Política de producto

Características del producto, calidad, funcionalidad, envase, marca,...

✓ Política de precios

Precio del producto, política de descuentos, discriminación de precios,...

✓ Política de distribución

Canales de distribución, número y características de los puntos de venta,...

✓ Política de comunicación

Acciones publicitarias y de promoción de ventas, relaciones públicas, *merchandising*,...

Estimación de la demanda: la función de demanda

Estimar la demanda que va a tener la empresa en un determinado periodo de tiempo es fundamental para planificar adecuadamente su actividad.

Se denomina función de demanda a la expresión matemática que muestra la influencia sobre la demanda de un producto de los diferentes factores que la condicionan.

Técnicas para estimar la demanda.

- **Técnicas subjetivas**

Se basan simplemente en estimaciones y opiniones de la dirección y los agentes comerciales de la empresa o de expertos/as ajenos a ésta.

- **Técnicas basadas en la investigación comercial**

Se trata de obtener información primaria de los propios consumidores/as. Se les preguntaría por el producto, el grado de satisfacción que proporciona, lo que pagarían por él, su intención de comprarlo, etc.

- **Técnicas basadas en series temporales**

Consisten en predecir la demanda a partir de los datos del presente y del pasado. Parten de la idea de que la evolución de la demanda en el pasado permite efectuar una predicción de la demanda futura, tomando por tanto como factor explicativo de la demanda únicamente el tiempo. Sin embargo la realidad demuestra que la demanda depende de muchos factores, y no solo del tiempo.

- **Técnicas de análisis causal**

Se basan en que la demanda depende de muchos factores. Estas técnicas tratan de determinar qué variables (precio del producto, precio de los productos de la competencia, nivel de renta de la población, etc.) son las que afectan a la demanda y la manera en que lo hacen, todo ello a través de métodos estadísticos y econométricos que no constituyen el objeto de este curso. Una vez establecida la relación entre las variables y la demanda, cuando se conozca el valor de las variables, obtendremos la previsión de la demanda.

Nunca tendremos la certeza de haber incluido en un modelo de demanda todas las variables que le afectan. Y además, aun habiendo incluido las más importantes, las relaciones estimadas entre las variables y la demanda cambian con el tiempo. Es decir, la función de demanda calculada en un periodo es válida para ese periodo, pero no tiene por qué serlo para el siguiente. Por todo ello, se debe tratar de explicar la demanda con el menor número de variables posibles.

Supongamos que tras efectuar un análisis causal una empresa obtiene para uno de sus productos la siguiente función de demanda:

$$Q = 200 - 0,8P + 1,2M + 0,5R$$

siendo Q la demanda, P el precio del producto, M el gasto en publicidad y R la renta disponible de la población.

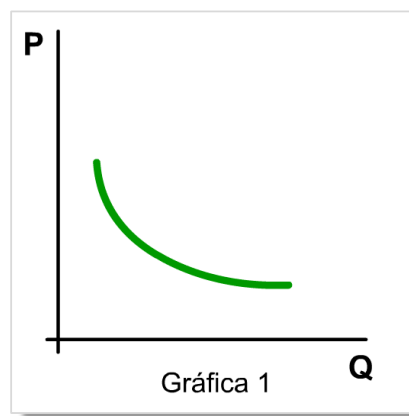
Según esto la demanda del producto aumenta a medida que lo hace el gasto en publicidad y la renta disponible, y disminuye al incrementarse su precio de

venta. Los parámetros o coeficientes que aparecen en la función se determinan por medio de técnicas estadísticas y econométricas, y son los que cuantifican la demanda determinando la influencia de cada variable en ella.

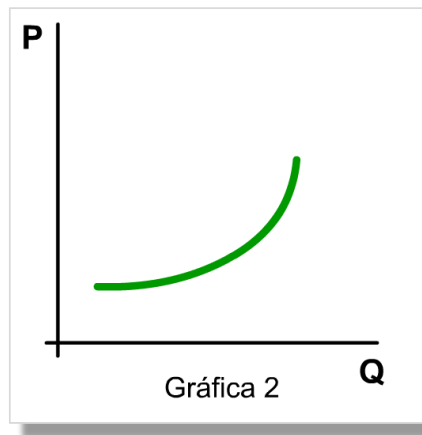
Demanda y precio del producto

El precio del producto es una de las variables que más se tienen en cuenta a la hora de establecer una función de demanda. Esto se debe a que en muchas ocasiones el precio del producto constituye un factor clave y decisivo en la decisión de compra del consumidor/a.

Generalmente, el aumento del precio de un producto provoca una disminución en la cantidad demandada del mismo, mientras que una disminución del precio produce un incremento en la demanda. Es decir, demanda y precio se mueven en sentidos contrarios (gráfica 1).



Sin embargo no siempre es así. Existen casos en los que ambas magnitudes varían en el mismo sentido, es decir, que ante un aumento del precio aumenta la demanda y ante una disminución del precio disminuye la demanda (gráfica 2). Esto ocurre, por ejemplo, cuando una empresa baja el precio de un producto y la demanda se contrae al existir entre los consumidores/as expectativas de nuevas bajadas de precios, o cuando una bajada del precio se asocia a una disminución de la calidad de modo que una parte de los compradores dejan de adquirir el producto.



Demanda industrial

Se denomina demanda industrial a la demanda de productos que efectúan las empresas con la finalidad de utilizarlos en el desarrollo de su actividad. Por ejemplo, la demanda de máquina-herramienta.

No se trata por tanto de una demanda final, sino de una demanda de productos realizada por las empresas para poder a su vez obtener los bienes o servicios que venderán a otras empresas o a consumidores/as finales.

Características de la demanda industrial:

- Se trata de una demanda derivada, es decir, depende de la demanda de productos que efectúen los consumidores/as finales u otras industrias. Así, por ejemplo, si disminuye la demanda de vehículos por parte de los consumidores/as finales, también disminuirá la demanda de los materiales y componentes necesarios para fabricarlos por parte de las empresas fabricantes.
- Es difícil de potenciar, dado que no suelen resultar eficaces herramientas como la promoción y la publicidad masiva. Se emplea fundamentalmente la venta personal.
- Es una demanda volátil. Sufre grandes fluctuaciones en función de la situación económica general.

- Es una demanda más inelástica respecto al precio que la demanda final. Las variaciones en el precio de los productos industriales suelen afectar poco a su demanda. Se valoran más otros aspectos como la adecuación del producto a lo que necesita la empresa, la calidad, las garantías, el servicio post-venta, etc.
- Se trata de una demanda más concentrada que la demanda final. El número de empresas es menor que el de consumidores/as finales, y además en muchos casos las pertenecientes a un determinado sector de actividad se ubican en una misma área geográfica.
- Las compras efectuadas son de mayor volumen unitario que en el caso de la demanda final. Normalmente las empresas realizan pedidos más grandes que los que efectúan los consumidores/as finales.

3

Investigación comercial

3.1. El sistema de información y la investigación comercial

El sistema de información de marketing

Una empresa que quiera diseñar y orientar adecuadamente sus estrategias de marketing debe disponer de un sistema de información que ponga de manifiesto quiénes son su clientela actual y potencial, qué productos demanda, por qué los compra, qué ofrece la competencia, etc.

Para conocer esto se necesitan datos de ventas, de cuotas de mercado, de características de la clientela y de los productos, etc., datos que o bien pueden estar ya disponibles de estudios realizados anteriormente por la propia empresa o por otras empresas o instituciones, o bien se tienen que obtener directamente del mercado. En cualquiera de los dos casos es importante señalar que no basta con disponer de datos, sino que estos datos se deben tratar y analizar de modo que se puedan extraer una serie de conclusiones que proporcionen información a la empresa.

Un sistema de información de marketing (SIM) es un conjunto de elementos y procedimientos que permiten captar, registrar y analizar datos con la finalidad de obtener información útil para la toma de decisiones de marketing.

No debemos confundir sistema de información de marketing e investigación comercial. Existe una relación entre ambos en el sentido de que la investigación comercial, que trataremos en las siguientes secciones, constituye una de las formas en que un SIM se nutre de información, pero no son lo mismo. Mientras que la investigación comercial se realiza en aquellas ocasiones en las que la empresa quiere recabar y analizar datos de algún aspecto concreto relacionado con el marketing, un SIM opera de forma continua y además de la recogida y análisis de datos implica una gestión de bases de datos que proporciona un caudal continuo de información para la empresa.

Concepto y objetivos de la investigación comercial

Podemos definir la investigación comercial como aquella función consistente en buscar, captar y analizar datos que permitan obtener información relevante acerca de cualquier aspecto de marketing (productos, clientela, competencia, políticas de la empresa, etc.).

Normalmente es algo discontinuo en el tiempo ya que las empresas efectúan investigaciones comerciales cuando quieren obtener información sobre algún aspecto concreto de marketing. A través de una investigación comercial se pueden estudiar comportamientos, actitudes, motivaciones, gustos, preferencias, características demográficas, opiniones, necesidades, etc.

A veces se utiliza el término investigación de mercados como sinónimo de investigación comercial. Sin embargo no es correcto porque la investigación comercial se aplica a cualquier aspecto relacionado con el marketing mientras que la investigación de mercados, como su propio nombre indica, se limita a estudiar los mercados. Por tanto, la investigación comercial es un concepto más amplio que la investigación de mercados.

La información que se obtiene de una investigación comercial ha de ser información útil para la empresa, es decir, información que le resulte interesante porque pone de relieve problemas, clarifica determinados hechos, permite conocer el resultado de una acción de marketing, etc. El coste de la investigación, que en algunos casos puede ser muy elevado, debe estar justificado.

Utilidad de la información obtenida > Coste de la investigación comercial

Los objetivos que se persiguen con la investigación comercial son básicamente los siguientes:

- Obtener información acerca de algún aspecto relacionado con el marketing, ya sea información de la clientela, de los productos, de la eficacia de la publicidad, etc.
- Identificar oportunidades de mercado que puedan suponer nuevos negocios para la empresa. Así por ejemplo, a través de una investigación comercial se pueden detectar necesidades de los consumidores/as que no estén siendo atendidas por las empresas competidoras.
- Identificar problemas que puedan existir con la finalidad de solucionarlos. Por ejemplo, descubrir mediante un estudio comercial que el producto que comercializa la empresa no cubre las expectativas que la clientela se habían hecho de él.
- Desarrollar y evaluar las acciones de marketing. Los directivos/as de la empresa pueden apoyarse en la investigación comercial para decidir qué acciones acometer, y la pueden utilizar también "a posteriori" para ver qué efectos se derivan de tales acciones.

En ningún caso la investigación comercial ha de sustituir a la dirección de marketing; es una herramienta que proporciona información a la dirección de marketing para la toma de decisiones, pero nada más.

Modalidades de investigación comercial

Distinguimos tres tipos básicos de investigaciones comerciales: las exploratorias, las descriptivas y las causales o experimentales.

- **Investigaciones exploratorias**

Realmente se trata de una investigación previa a cualquiera de las otras dos, ya que por sí sola no proporciona información relevante para la toma de decisiones de gestión. Un estudio exploratorio tiene como principal objetivo determinar los aspectos que serán objeto de investigación, esto es, concretar qué información se quiere obtener. Normalmente, se basan en el análisis de información ya existente en la empresa o en el exterior y en la realización de entrevistas a expertos/as.

- **Investigaciones descriptivas**

Son las más comunes. Su objetivo fundamental es describir situaciones, personas, hechos, etc., en un momento dado. También pueden proporcionar información acerca de la evolución de una o más variables en el tiempo, para lo cual habría que comparar dos o más estudios realizados en diferentes momentos y que se refieran a las mismas variables. Como ejemplos de estudios descriptivos podemos señalar aquéllos que persiguen mostrar el grado de aceptación de un producto en el mercado, aquéllos que tratan de definir las características de la clientela, etc.

- **Investigaciones causales o experimentales**

Tratan de establecer relaciones de causalidad, es decir, relaciones causa-efecto entre variables. El estudio se efectúa a través de un experimento controlado en el que el investigador/a introduce cambios en una variable (variable causa), manteniendo el resto de variables constantes, con la finalidad de observar el efecto que se produce en otra variable (variable efecto). De ese modo se determina si existe o no relación de causalidad entre ambas y en caso afirmativo se puede cuantificar. Por ejemplo, un

experimento podría consistir en cambiar el precio de un producto en un punto de venta en concreto y observar cómo evolucionan sus ventas en dicho punto de venta.

Determinar el tipo de investigación que se va a emplear en un momento determinado dependerá de lo que se quiera estudiar y de los objetivos que se pretendan alcanzar.

Críticas a la investigación comercial

Como ya se ha comentado a lo largo del presente capítulo, la investigación comercial es una herramienta al servicio de la dirección de marketing que puede proporcionar valiosa información sobre aspectos tales como la situación actual del mercado, el resultado de las acciones comerciales emprendidas por la empresa, etc.

Ahora bien, también tiene sus limitaciones y son habituales las críticas que se vierten sobre ella.

Críticas a la investigación comercial

- La investigación comercial proporciona una visión del presente, pero no del futuro. Es decir, muestra gustos, preferencias, comportamientos, actitudes, etc. del momento actual, pero no los futuros. En muchas ocasiones, investigaciones efectuadas antes del lanzamiento de algunos productos al mercado aconsejaban que no se comercializasen porque serían un rotundo fracaso. Sin embargo, gracias a que las personas que tomaban la decisión final no hicieron caso de esos estudios, tales productos están presentes actualmente en el mercado y de forma exitosa. La investigación comercial debe complementar, pero en ningún caso sustituir, a la intuición y creatividad de las personas.
- Dependiendo del tipo de estudio que se realice puede transcurrir mucho tiempo desde que se comienza la investigación hasta que la dirección

dispone de los resultados de la misma. Teniendo en cuenta que los cambios se producen cada vez con mayor celeridad, si ese tiempo es excesivo pudiera ocurrir que la información estuviese obsoleta para cuando cayera en manos de los directivos/as.

- Una investigación comercial puede suponer un fuerte desembolso económico para la empresa que la solicita. Habría que analizar si la utilidad que el estudio le reporta compensa el gasto en que debe incurrir.
- En muchas ocasiones las investigaciones comerciales hacen referencia a los mercados de masas. Sin embargo, la tendencia actual es que las empresas satisfagan necesidades y deseos de un modo cada vez más personalizado e individualizado.
- Una empresa que a la hora de tomar decisiones se base en las investigaciones comerciales se estará dejando llevar por el mercado, no se anticipará a él en el sentido de ofrecer algo novedoso y diferente de lo que ofrecen otras empresas. De ese modo difícilmente podrá conseguirse una posición competitiva diferenciada y ventajosa.

A la vista de estas críticas podemos concluir que la investigación comercial ha de ser tomada por las empresas con cierta dosis de precaución. Para adoptar ciertas decisiones, como por ejemplo el lanzamiento de nuevos productos al mercado, no hay que basarse exclusivamente en los resultados de un estudio comercial (un producto que no está presente en el mercado no es conocido por los consumidores/as, de modo que la información que sobre él suministre una investigación comercial puede no ser cierta); hay que dejar también camino libre a la intuición, la experiencia y la creatividad de las personas y tratar de descubrir y satisfacer las necesidades latentes de los consumidores/as.

3.2. El proceso de investigación comercial

Fases de la investigación comercial

Para que una investigación comercial proporcione los resultados deseados es necesario que se lleve a cabo siguiendo una serie de etapas o fases secuenciales, es decir, se debe seguir un proceso. Dicho proceso consta de seis fases, que son:

- Determinar el objeto de la investigación.

En primer lugar se debe definir de un modo claro qué es lo que se pretende investigar, es decir, qué objetivos se tratan de alcanzar a través del estudio. Para ello se puede realizar previamente una investigación exploratoria. Por ejemplo, el objetivo de una investigación podría ser conocer lo que opinan los consumidores/as acerca de las modificaciones efectuadas sobre un producto de la empresa.

- Diseñar la investigación.

Una vez establecido el objeto de la investigación se debe diseñar el estudio, es decir, se debe determinar el tipo de estudio que se va a realizar descriptivo o causal y se deben definir las variables que en concreto se van a analizar (opiniones, características demográficas, comportamientos, etc.).

- Seleccionar las fuentes de información.

Se deben seleccionar las fuentes de información a las que se va a acudir para recopilar datos. Es decir, se debe decidir si se va a recabar información del propio personal de la empresa, de personas o entidades del exterior, si se va a acudir a datos disponibles de investigaciones anteriores, si se va a realizar un estudio específico,...

- Obtener los datos.

Tras definir las fuentes de información habrá que acudir a ellas para recabar los datos. Si la información que se necesita no está disponible y se

tiene que elaborar (por ejemplo, entrevistando a una muestra de la clientela de la empresa), entonces habrá que determinar la técnica que se va a emplear, elaborar el cuestionario, elegir la muestra,...

- Tratar y analizar los datos.

Una vez recogidos los datos han de ser tratados con el fin de obtener información útil para la empresa. Las tareas a realizar serían codificar los datos, grabarlos y aplicar sobre ellos técnicas de análisis estadístico como la tabulación.

- Presentar los resultados de la investigación.

Constituye la última fase del proceso. Tras efectuar el tratamiento y análisis de los datos éstos se interpretan con la finalidad de suministrar información útil para la empresa. Dicha información se plasmará en un informe escrito que constituirá el medio a través del cual se difundirán los resultados de la investigación.

Fuentes de información

Por fuentes de información entendemos aquellos "lugares" en los que la empresa puede obtener los datos que precisa conocer. Por ejemplo, son fuentes de información las estadísticas elaboradas por entidades oficiales, las encuestas a consumidores/as, las entrevistas a empleados/as de la empresa, etc.

Las fuentes de información las podemos clasificar según dos criterios:

- Según su procedencia.

- Fuentes internas

Aquellas que se encuentran dentro de la propia empresa. Por ejemplo, el personal de la empresa.

- Fuentes externas

Aquellas que se encuentran fuera de la empresa. Por ejemplo, los consumidores/as, otras empresas, etc.

- Según la finalidad con la que se elabora la información

- Fuentes primarias.

Aquellas que proporcionan información que se elabora específicamente para la investigación que se está llevando a cabo. Por ejemplo, si una empresa quiere obtener información acerca de las preferencias de los consumidores/as y para ello efectúa una encuesta entre ellos, dicha encuesta es una fuente de información primaria.

- Fuentes secundarias.

Aquellas que proporcionan información ya disponible al inicio del estudio, es decir, información elaborada anteriormente con otro propósito pero que puede ser útil para la investigación que se quiere realizar. Por ejemplo, estadísticas o estudios efectuados con anterioridad al inicio de la investigación por organismos oficiales, otras empresas o la propia empresa.

Los datos primarios, al obtenerse específicamente para la investigación que se quiere realizar, suministrarán información más apropiada que la que proporcionan los datos secundarios. Estos últimos, en cambio, presentan la ventaja de que se obtienen de un modo más rápido y a un coste menor.

Combinando los dos criterios de clasificación mencionados podemos hablar de cuatro tipos de fuentes de información:

- Fuentes de información internas primarias.
- Fuentes de información internas secundarias.
- Fuentes de información externas primarias.
- Fuentes de información externas secundarias.

En el siguiente cuadro mostramos algunos ejemplos:

	Internas	Externas
Primarias	• Cuestionarios dirigidos a los empleados/as. • Cuestionarios dirigidos a los directivos/as. • Observación del modo de trabajar de los empleados/as.	• Cuestionarios dirigidos a los consumidores/as. • Cuestionarios dirigidos a los intermediarios/as. • Observación del modo de comprar de los consumidores/as en el punto de venta. • Experimentación en el punto de venta.
Secundarias	• Investigaciones comerciales efectuadas anteriormente por la empresa. • Datos de origen comercial de la empresa. • Datos económico-financieros de la empresa.	• Estadísticas oficiales. • Anuarios elaborados por entidades públicas o privadas. • Estudios efectuados por entidades financieras, cámaras de comercio, etc.

Técnicas de recogida de la información

Las técnicas de recogida de información las podemos clasificar en dos grandes grupos:

- Técnicas cuantitativas: recogen información cuantificable a la que se puede dar un tratamiento numérico, como puede ser el volumen de compra del producto.
- Técnicas cualitativas: recogen información subjetiva como puede ser la actitud de las personas, sus motivaciones, percepciones, etc., es decir, información no cuantificable.

Aunque se haga esta división, algunas técnicas de recogida de información pueden proporcionar tanto información cuantitativa como cualitativa. En estos casos se clasificarán como cuantitativas aquellas técnicas en que predomine la información cuantificable y como cualitativas aquellas en que predomine la información no cuantificable.

Dado el gran número de técnicas existentes, en el siguiente esquema indicamos solo aquellas que consideramos más interesantes:

- Técnicas cuantitativas.

- Encuesta

- ✓ Personal. Esta técnica presenta una gran capacidad de recogida de información. Consiste en una entrevista cara a cara entre el encuestador/a y la persona de la que se quiere recabar información, entrevista que se apoya en un cuestionario que podrá estar más o menos estructurado en función de que se quiera delimitar más o menos el tipo de preguntas a realizar.
- ✓ Telefónica. Consiste en efectuar una entrevista a una persona por teléfono. Se utiliza un cuestionario estructurado con la finalidad de agilizar la entrevista y recabar la información rápidamente.
- ✓ Postal. Consiste en enviar cuestionarios por correo a aquellas personas de las que se quiere obtener información. No existe contacto directo entre entrevistador/a y entrevistado/a, por lo que el sobre en el que se envíe el cuestionario deberá contener también las normas para su correcta cumplimentación, un sobre franqueado con la dirección del entrevistador/a para que el entrevistado/a remita el cuestionario una vez rellenado y una carta de presentación en la que se explique quién efectúa el estudio así como el objeto del mismo.

- Observación

A diferencia de lo que ocurre con las encuestas esta técnica no requiere la colaboración de las personas que aportan los datos, ya que lo que se hace es observar su comportamiento ante un

fenómeno concreto (por ejemplo, su comportamiento de compra) mediante la utilización de medios humanos, materiales y técnicos, y sin que ellos sepan que están siendo observados.

➤ Experimentación

Al igual que ocurre con la observación esta técnica no requiere la colaboración de los individuos que suministran la información. La experimentación consiste en provocar cambios en determinadas variables comerciales controlables por la empresa (por ejemplo, el precio de los productos, su envase, la publicidad, etc.) manteniendo el resto de variables constantes, con la finalidad de observar su efecto en otra variable no controlable (por ejemplo, la cifra de ventas). El experimento se realiza de modo que los consumidores/as no sepan que se está llevando a cabo.

➤ Paneles

Son muestras permanentes y representativas del público del que se quiere recabar información (por ejemplo, paneles de consumidores/as, paneles de detallistas,...). Quienes forman parte de la muestra se comprometen a suministrar periódicamente información minuciosa acerca de las compras realizadas, ventas efectuadas (en el caso de los detallistas), etc., a la empresa especializada que gestiona el panel. Esta empresa recogerá y tratará los datos con el objetivo de obtener información que pueda vender a aquellas otras empresas que quieran adquirirla.

- Técnicas cualitativas:

➤ Entrevista en profundidad.

Es un tipo de entrevista en el que el entrevistador/a (generalmente un psicólogo/a) plantea al entrevistado/a hablar sobre un determinado tema (productos, necesidades, etc.) de

una forma totalmente abierta. Se trata de que el entrevistado/a exprese sus ideas y opiniones de una manera absolutamente libre, sin ceñirse a respuestas preestablecidas. No existe un cuestionario cerrado y estructurado, sino que el entrevistador/a dispondrá de un guion que podrá modificar en función del curso que tome la entrevista. Suele durar al menos una hora, y para lograr los efectos deseados debe transcurrir en un clima agradable, tranquilo y cómodo para el entrevistado/a.

➤ Dinámica de grupos.

Es muy parecida a la entrevista en profundidad, con la diferencia de que en lugar de entrevistar a una persona se reúne a un grupo de personas (en torno a diez) para que hablen y den sus opiniones acerca de un tema en concreto. Existirá un moderador/a que será quien plantee el tema de discusión y quien dirija al grupo. Al igual que ocurre con la entrevista en profundidad se pretende que las personas que intervienen se expresen de un modo abierto y libre con la finalidad de descubrir sus actitudes, motivaciones, patrones de conducta, etc.

➤ Técnicas proyectivas.

Muchas de ellas proceden de la psicología clínica. Se basan en presentar al individuo estímulos ambiguos que tratan de suscitar en él respuestas lo más libres y espontáneas posibles. El especialista determinará, en función de las respuestas dadas, cuáles son sus opiniones, pautas de comportamiento, actitudes, motivaciones, percepciones, etc. Son técnicas que pueden consistir en asociar palabras, completar frases, interpretar manchas de tinta o dibujos, opinar sobre lotes de productos, etc.

El cuestionario

El cuestionario es un soporte común a muchas técnicas de recogida de datos que permite captar tanto información cuantitativa como cualitativa. Está formado por un conjunto de preguntas que podrán ser:

- Preguntas abiertas.

Son aquellas preguntas en las que no se indican las posibles respuestas, por lo que se deja total libertad al entrevistado para responder. Las preguntas abiertas se utilizan más cuando se trata de obtener información cualitativa, ya que al permitirse que la respuesta sea libre el individuo puede expresar mejor sus sentimientos, motivaciones, etc. Se utilizan también cuando no se tiene mucho conocimiento de las posibles respuestas a una pregunta y en los estudios exploratorios. El principal problema que presentan es su tratamiento estadístico, ya que cada individuo puede dar una respuesta diferente de manera que se dificulta su agrupación y codificación. Este problema se reduciría utilizando preguntas semiabiertas o semicerradas.

- Preguntas cerradas

Son aquellas en las que se indican todas las respuestas posibles, de modo que el entrevistado ha de elegir entre ellas. Las preguntas cerradas se utilizan más cuando se trata de obtener información cuantitativa y cuando se conocen las posibles respuestas a una pregunta. Su tratamiento estadístico es más sencillo, pero presentan el problema de que no permiten una respuesta diferente de las contempladas en el propio cuestionario, problema que se solucionaría si se utilizasen preguntas semiabiertas o semicerradas.

- Preguntas semiabiertas o semicerradas.

Son aquellas preguntas en las que se indican una serie de respuestas posibles pero se permite que la respuesta del entrevistado sea otra diferente.

A la hora de confeccionar un cuestionario es conveniente tener en cuenta las siguientes normas:

- Utilizar un lenguaje sencillo y fácilmente entendible.
- Las preguntas deben ser lo más cortas posibles y no provocar ambigüedad.
- Eludir preguntas que puedan condicionar la respuesta.
- En las preguntas cerradas incluir todas las respuestas posibles, es decir, no olvidar o dejar de reseñar alguna de ellas.
- No incluir preguntas o respuestas dobles.
- Evitar siempre que sea posible que el entrevistado/a tenga que hacer cálculos o recurrir a la memoria.
- Ordenar las preguntas de un modo lógico, comenzando con preguntas sencillas para posteriormente efectuar las más complejas.

El muestreo

Un aspecto fundamental a la hora de efectuar una investigación comercial es determinar las personas o elementos de la población de los que se van a obtener datos. Es decir, ¿se va a recabar información de toda la población o de una muestra que la represente? ¿Qué tamaño tendría la muestra? ¿De dónde serían los integrantes de la muestra?...

Podemos definir el muestreo como aquella técnica estadística que permite determinar tanto cuantitativa como cualitativamente la muestra a utilizar en una investigación comercial.

En la mayoría de las ocasiones las investigaciones comerciales se efectúan recabando datos de una muestra en lugar de hacerlo de toda la población que se quiere estudiar. Con ello se consigue información a un coste mucho menor y de un modo mucho más rápido que si hubiera que recoger datos de toda la población, y aunque la precisión de los resultados lógicamente es menor (no es exacta al 100% porque no se contacta con todos los integrantes de la población analizada), tal inconveniente queda totalmente superado por las ventajas de coste y tiempo. Únicamente se prescinde de utilizar una muestra cuando la población de la que se quiere obtener información es lo suficientemente pequeña como para recopilar datos de todos los elementos que la conforman.

Para que los resultados obtenidos con una muestra sean válidos y extrapolables al universo que se está investigando es necesario que dicha muestra sea representativa de la población, es decir, que en la muestra se reproduzcan las características propias de la población objeto de estudio. Si no es así no servirá de nada utilizar una muestra, ya que la información que se obtenga será válida para esa muestra en concreto pero no para la población de la que procede, y lo que se pretende precisamente es conseguir información de la población.

Existen diferentes métodos para seleccionar una muestra que sea representativa de la población a investigar. Los clasificamos en dos grandes grupos:

- **Muestreo probabilístico.** Los métodos que se encuadran dentro del muestreo probabilístico se caracterizan por que todos los elementos de la población tienen las mismas posibilidades de ser seleccionados para integrar la muestra. Se dice que son métodos aleatorios. Un ejemplo de este tipo de métodos es el muestreo aleatorio simple, que consiste en elegir totalmente al azar los elementos de la población que conforman la muestra.
- **Muestreo no probabilístico.** A diferencia de lo que ocurre en el muestreo probabilístico, en los métodos no probabilísticos el investigador introduce criterios que determinan, al menos en parte, la selección de la muestra. Por tanto, los elementos que componen la población no tienen las mismas probabilidades de resultar elegidos para integrar la muestra. Se dice que son métodos no aleatorios. Un ejemplo de estos métodos es el muestreo discrecional, en el que el investigador determina los integrantes de la muestra en función de lo que él considera que contribuyen al estudio.

En cuanto al tamaño de la muestra, dependerá de factores como el presupuesto y el tiempo de que se disponen para la investigación, así como del porcentaje de error que se está dispuesto a permitir en los resultados del estudio por el hecho de recoger datos de una muestra y no de toda la población.

A mayor tamaño de la muestra, mayor será el coste y el tiempo de investigación, pero menor el porcentaje de error.

4

Políticas de marketing: marketing - mix

4.1. Política de producto

Política de producto: finalidad y tareas

El producto es el elemento que va a satisfacer las necesidades y deseos de los consumidores/as, por lo que las decisiones que se adopten en relación a él son de enorme importancia para la empresa. Determinar la cartera de productos de la empresa, sus características, lanzar nuevos productos al mercado, etc., son decisiones trascendentales para el futuro de toda empresa, decisiones que si no son bien acogidas por el mercado pueden poner en peligro incluso la supervivencia de la empresa.

Podemos decir que la finalidad fundamental de esta política es proporcionar al mercado productos que satisfagan de la mejor manera posible sus necesidades y deseos.

Comprende, entre otras, las siguientes tareas:

- Cartera de productos. Se deben establecer los productos que van a conformar la cartera o gama de productos de la empresa, el número de líneas de productos diferentes, el número de productos por línea, etc.
- Ciclo de vida de los productos. Habrá que analizar el ciclo de vida de cada producto y determinar la fase del ciclo en la que se encuentra y la estrategia a seguir.
- Diferenciación. La empresa debe tratar de diferenciar sus productos de los de la competencia, de forma que se perciban como únicos en el mercado. Tendrá que decidir, por tanto, en qué se van a diferenciar; en la calidad, en el envase, en el servicio técnico, etc.

- Marca. Habrá que decidir la marca de los productos de la empresa, sus componentes nombre y logotipo, la estrategia de marcas que se va a seguir (la misma marca para todos los productos de la empresa, una marca para cada línea de productos, una marca diferente para cada producto,...), etc.
- Envase. Cada vez se da más importancia al envase en el que se presenta el producto (sobre todo en los mercados de consumo). Incluso se le ha dado el nombre de "vendedor/a silencioso". Se tendrá que determinar el envase de cada producto, su diseño, si va a constituir un elemento diferenciador de la competencia o no, la etiqueta que aparecería en él, etc.
- Imagen y posicionamiento. La empresa ha de especificar la imagen y el posicionamiento que quiere conseguir para cada uno de sus productos en el mercado. Por ejemplo, lograr que sus productos sean considerados como productos de calidad. Para que efectivamente se consigan la imagen y el posicionamiento deseados, se deberá actuar sobre las características funcionales de los productos, su aspecto, sus usos, etc.
- Creación de nuevos productos. Se tendrán que tomar decisiones relativas a la creación y lanzamiento de nuevos productos al mercado, productos que para que puedan tener éxito habrán de ser percibidos como algo diferente a lo que ya existe, algo que proporcione ventajas frente a los productos actuales y que satisfaga alguna necesidad total o parcialmente desatendida. Incluiríamos aquí acciones como la planificación, diseño y desarrollo del producto, pruebas con consumidores/as potenciales, lanzamiento definitivo, ...
- Modificación y eliminación de productos. Efectuar modificaciones en los productos que comercializa la empresa o retirar del mercado alguno de ellos son acciones que se encuadran también dentro de la política de producto. En relación con las modificaciones se tendrá que determinar si se van a realizar sobre la calidad del producto, o en su apariencia exterior o en sus características funcionales, y antes de efectuarla de un modo

definitivo deberán llevarse a cabo pruebas con compradores potenciales. En cuanto a la eliminación de productos del mercado, la empresa tendrá que tomar la decisión cuando sea necesario (aparición de nuevos productos que dejan al existente obsoleto, caída continua de las ventas, fuerte disminución de la cuota de mercado, etc.) y evitar que aspectos emotivos puedan impedir que se retire un producto que está consumiendo recursos a los que se podría dar un mejor uso. Asimismo, antes de tomar la decisión se tendrá que analizar que la eliminación del producto no afecte negativamente a las ventas del resto de productos de la empresa, que no se produzcan reacciones negativas de la clientela, distribuidores o proveedores, etc.

Las decisiones que se adoptan en relación al producto suelen ser decisiones a largo plazo que generalmente no se pueden cambiar de forma inmediata. Por ejemplo, decidir la imagen que se quiere conseguir en el mercado es una decisión a largo plazo, no se puede cambiar de imagen cada mes o cada año.

Las decisiones relativas a la política de producto se deben tomar con anterioridad a las concernientes al precio, a la distribución y a la comunicación, ya que éstas girarán en torno a aquellas (una vez que se tiene el producto se fijará su precio, su distribución y las acciones de comunicación que se llevarán a cabo).

Concepto y clases de producto

Podemos definir un producto como un conjunto de atributos tangibles (materiales, diseño, calidad, envase, marca...) e intangibles (servicio técnico, garantía, instalación, financiación...) a través del cual se trata de satisfacer una necesidad concreta.

Por tanto, tal y como se indica en la definición, sería un error pensar que un producto está constituido únicamente por sus aspectos tangibles; los aspectos intangibles también proporcionan valor añadido al producto y en muchas ocasiones los consumidores/as los valoran tanto o más que los aspectos tangibles.

Según el concepto actual del marketing en la mayoría de las ocasiones el consumidor/a no compra el producto por lo que es, sino por los problemas que resuelve, por los beneficios que proporciona y por el modo en que satisface una necesidad o deseo.

A continuación se clasifican los productos según cuatro criterios:

- Según quién sea el comprador: productos de consumo y productos industriales.
- Según su tangibilidad: bienes y servicios.
- Según la duración de los bienes de consumo: bienes de consumo inmediato y bienes de consumo duradero.
- Según las características y usos de los bienes industriales: inmovilizado, mercaderías, materias primas, materias auxiliares, elementos incorporables, repuestos y materiales de oficina.

Clasificación de los productos

- **Productos de consumo.**

Bienes y servicios que adquieren los consumidores/as finales para satisfacer sus propias necesidades y deseos. Por ejemplo, alimentos, ropa, muebles, asistencia jurídica, etc.

- Bienes de consumo. Productos de consumo tangibles o materiales, es decir, aquéllos que adquieren los consumidores/as finales para satisfacer sus necesidades y deseos y que tienen una apariencia física. Por ejemplo, alimentos, electrodomésticos, ropa, calzado, etc.
 - ✓ Bienes de consumo inmediato. Bienes de consumo que se compran con frecuencia, requieren un mínimo esfuerzo para su adquisición y se consumen rápidamente. Por ejemplo, alimentos, productos de limpieza, productos de higiene personal, etc.
 - ✓ Bienes de consumo duradero. Bienes de consumo que tienen cierta duración, no se compran con mucha frecuencia y requieren realizar cierto esfuerzo de búsqueda y comparación. Por ejemplo, electrodomésticos, automóviles, mobiliario, etc.
- Servicios de consumo. Productos de consumo intangibles o inmateriales, es decir, aquéllos que adquieren los consumidores/as finales para satisfacer sus necesidades y deseos y que no tienen una apariencia física. Por ejemplo, recibir un curso de formación, contratar un seguro, acudir a un médico, etc.

- **Productos industriales.**

Bienes y servicios que adquieren las empresas para utilizarlos en su actividad productiva o para revenderlos. Por ejemplo, materias primas, maquinaria, asesoramiento fiscal, etc.

- Bienes industriales.

- ✓ Inmovilizado. Elementos que se adquieren para ser utilizados en el desarrollo de la actividad de la empresa y cuya permanencia en la misma es superior al año. Por ejemplo, la maquinaria, los vehículos, los equipos informáticos, etc.
- ✓ Mercaderías. Bienes adquiridos para ser vendidos sin sufrir ningún tipo de transformación. Por ejemplo, los productos que compran los supermercados a sus proveedores para venderlos al público son mercaderías.
- ✓ Materias primas. Elementos o materiales adquiridos por la empresa para someterlos a algún proceso de elaboración o transformación que dará lugar al producto que se desea fabricar. Por ejemplo, son materias primas el cuero, el plástico, el acero, etc.
- ✓ Materias auxiliares. Elementos o materiales adquiridos por la empresa para ser utilizados en el proceso productivo pero que no forman parte del producto que se obtiene. Por ejemplo, aceites y lubricantes, disolventes, etc.
- ✓ Elementos incorporables. Bienes adquiridos por la empresa para incorporarlos a su producción sin someterlos a ningún tipo de transformación. Por ejemplo, las manillas en una empresa que elabora puertas de madera.
- ✓ Repuestos. Recambios o piezas cuyo destino es sustituir a otras semejantes estropeadas o deterioradas. Por ejemplo, el tóner de una impresora láser.

- ✓ Material de oficina. Bienes adquiridos por la empresa y que se consumen en el desempeño del trabajo administrativo. Por ejemplo, folios, archivadores, carpetas, bolígrafos, etc.
- Servicios industriales. Productos industriales intangibles o inmateriales, es decir, aquéllos que adquieren las empresas en el desarrollo de su actividad y que no tienen una apariencia física. Por ejemplo, servicios bancarios, seguros, asesoramiento, etc.

4.2. Política de precios

Política de precios: decisiones a tomar

Cuando hablamos de la política de precios nos estamos refiriendo a todas aquellas decisiones y actuaciones de la empresa en relación al precio de los productos que comercializa. Las decisiones que fundamentalmente se deben adoptar son las siguientes:

- Fijación del precio de cada bien o servicio que vende la empresa. Se tendrá que decidir el método que se va a utilizar para establecer los precios.
- Política de descuentos a aplicar a la clientela en función de aspectos como el volumen de compra, forma de pago, etc.
- Discriminación de precios.

El precio de los productos es una variable sobre la que la empresa puede actuar cuando lo estime oportuno salvo en aquellos casos en que está regulado legalmente. Como ejemplo de situaciones en las que puede que se tengan que tomar decisiones acerca del precio podemos apuntar las siguientes:

- Caída de las ventas.
- Lanzamiento de nuevos productos al mercado.
- Realización de modificaciones en los atributos del producto.
- Entrada de nuevos competidores/as en el mercado.
- Introducción de un producto en nuevos mercados.
- Modificación de los precios por parte de la competencia.

Concepto de precio. Objetivos

Podemos definir el precio como el valor que se da a cambio de un bien o un servicio.

Normalmente el concepto de precio lo limitamos al valor monetario entregado a cambio de un bien o un servicio. Sin embargo, también se debe considerar como precio el tiempo, las molestias y los esfuerzos dedicados a la adquisición del producto.

Como herramienta de marketing, el precio es una variable que presenta las siguientes características:

- Es una herramienta de marketing a corto plazo. El precio es una variable que se puede modificar rápidamente y que produce efectos inmediatos en la cifra de ventas y beneficios.
- Es un instrumento altamente competitivo. Variar el precio puede alterar de un modo importante la cifra de ventas y la cuota de mercado de la empresa y la de los competidores/as (sobre todo si se trata de una demanda elástica respecto al precio). Sin embargo, utilizar el precio como un elemento para competir con otras empresas puede resultar peligroso, ya que si deriva en una guerra de precios en la que todos los competidores/as bajan el precio del producto para lograr mantener o aumentar sus cuotas de mercado, finalmente todas ellas verán como disminuye su rentabilidad y su cifra de beneficios.
- Tiene un componente psicológico. Los consumidores/as comparan el precio con el valor que para ellos tiene el producto; si consideran que el precio es demasiado bajo, puede hacerles pensar que el producto no es de calidad o que se va a retirar próximamente del mercado (salvo que se trate de una promoción de ventas); por el contrario, si es demasiado alto, seguramente no lo comprarán y buscarán otras alternativas. Además, aparte de comparar el precio con el valor que asignan al producto, los consumidores/as asocian el precio a ciertos atributos o características del

producto como son la calidad de sus componentes y materiales, la imagen que proporciona, el prestigio que otorga, etc.

En cuanto a los **objetivos** que se pueden perseguir mediante la política de precios señalamos los siguientes:

- Aumentar las ventas.
- Aumentar los beneficios.
- Alcanzar una determinada cuota de mercado.
- Convertirse en líder del mercado.
- Obtener cierta rentabilidad sobre los capitales invertidos.
- Recuperar rápidamente las inversiones efectuadas.
- Estabilizar los precios.
- Atraer a nueva clientela y distribuidores/as.
- Lograr una rápida penetración del producto en el mercado.
- Acelerar la retirada de un producto del mercado.
- Conseguir una determinada imagen y posicionamiento.
- Reducir la competencia existente.
- Establecer barreras de entrada para posibles nuevos competidores/as.

Si una empresa pretende alcanzar varios objetivos al mismo tiempo tendrá que tener en cuenta que sean compatibles, es decir, que no supongan un conflicto a la hora de establecer la política de precios.

Ejemplo. Una empresa lanza un nuevo producto al mercado planteándose como objetivos lograr una rápida penetración en el mercado y conseguir una imagen de prestigio y exclusividad. Para alcanzar el primer objetivo

habría que fijar un precio bajo (sobre todo si la demanda es elástica), lo cual difícilmente permitiría conseguir una imagen de prestigio y exclusividad. Es decir, estamos ante dos objetivos que difícilmente se podrán alcanzar al mismo tiempo.

Factores condicionantes de los precios

A la hora de fijar los precios de los productos se han de tener en cuenta una serie de factores que van a condicionar la decisión que adopte la empresa. A continuación mostramos los que consideramos más importantes:

- **Objetivos de la empresa.** La estrategia a seguir en la fijación de precios será distinta según cuáles sean los objetivos de la empresa. Así por ejemplo, si el objetivo que se persigue es ganar cuota de mercado, entonces se deberán fijar precios no demasiado altos. Si por el contrario el objetivo es conseguir una imagen de producto de calidad y de cierta exclusividad, entonces el precio tendrá que ser alto.
- **Mercado.** Según cuál sea la elasticidad de la demanda respecto al precio, las alteraciones del mismo provocarán mayores o menores variaciones en las ventas. Por tanto, se deberá tener en cuenta cómo es esa elasticidad.

Otro aspecto a tener presente respecto a los consumidores/as es la relación que pueda existir entre sus actitudes, motivaciones, percepciones, etc. hacia el producto y el precio de éste.

- **Competencia.** Se deberá tener en cuenta el nivel de precios de la competencia y las posibles reacciones de ésta ante una variación del precio por parte de la empresa. Tales reacciones dependerán del número de competidores/as y de la cuota de mercado de cada uno de ellos. De este modo, cuando no existen competidores/as la empresa podrá fijar el precio que considere óptimo sin ningún temor a que se produzcan reacciones, cuando existen pocos competidores/as con cuotas de mercado similares las reacciones pueden ser muy intensas, cuando existen

muchos competidores/as con cuotas de mercado muy parecidas las reacciones pueden ser muy leves, etc.

- **Agentes intermediarios.** En ocasiones los agentes intermediarios tienen suficiente poder (por volumen de facturación, capacidad de distribución, etc.) como para influir en la fijación del precio al que el fabricante les vende el producto. En otras ocasiones es el fabricante el que tiene poder para fijar el precio del distribuidor/a, situación que puede generar algún conflicto de intereses entre ambas partes (por ejemplo, que el precio que determine el fabricante no permita al distribuidor/a obtener el margen de venta que desea). En otras ocasiones cada uno fija su precio de venta, de modo que el fabricante pierde el control sobre el precio de venta final del producto. En cualquier caso, los agentes intermediarios constituyen un factor que condiciona la estrategia de precios.
- **Proveedores/as.** Influyen directamente en el precio ya que los bienes y servicios que suministran forman parte del coste del producto. Además, si los proveedores/as observan que la empresa aumenta sus precios, puede que decidan aumentar también los suyos.
- **Administración pública.** En determinados casos es la propia Administración la que fija el precio de un bien o de un servicio (por ejemplo, tarifas postales, energía eléctrica,...).
- **Coste del producto.** Los costes en que incurre una empresa para fabricar y comercializar un producto determinarán en gran parte el precio de venta de éste. Para obtener beneficios, la empresa tendrá que vender el producto a un precio superior a su coste, es decir, tendrá que comercializarlo con un determinado margen de beneficio. Esto significa que el coste constituye un límite inferior para fijar el precio.
- **Ciclo de vida del producto.** En el momento de fijar el precio de un producto se tendrá que tener en cuenta la fase del ciclo de vida en la que se encuentra. Aspectos como la elasticidad de la demanda, el número de competidores/as, los objetivos de la empresa, etc., van cambiando a medida que transcurre la vida de un producto en el mercado, por lo que

en función de la etapa en la que se encuentre convendrá fijar un precio u otro.



4.3. Política de distribución

Política de distribución: finalidad y tareas

La distribución es el instrumento del marketing que pone en contacto la producción de bienes y servicios y su consumo. Su finalidad es poner el producto a disposición del comprador en el lugar, momento, cantidad y forma deseados.

Las tareas básicas a desarrollar en el ámbito de la política de distribución son las siguientes:

- **Canales de distribución.** Es la primera tarea que se debe realizar porque de ella dependerán las otras dos. Se debe seleccionar el canal o canales de distribución que se van a emplear para comercializar el producto, lo cual implica efectuar un análisis de las alternativas existentes, de las características del producto y del mercado, de los canales que utiliza la competencia. etc. Habrá que decidir si van a existir intermediarios o no, y en caso afirmativo definir su número y tipo. En definitiva, se tienen que establecer los fundamentos de la estrategia de distribución del producto. Una vez seleccionado el canal de distribución se debe prestar atención a las relaciones que se establecen entre las diferentes partes que lo integran, evitar que se originen conflictos, solucionarlos si llegan a producirse, mantener buenas relaciones con todos sus componentes, etc.
- **Puntos de venta.** Implica tomar decisiones acerca de los puntos de venta en los que se va a distribuir el producto; número, ubicación, tamaño, características,... Se deben analizar aspectos como el coste del terreno y del local, el volumen de población de la zona, la proximidad a los consumidores/as potenciales, la competencia existente, las comunicaciones, etc.
- **Distribución física.** La distribución física comprende tareas como la recepción, preparación y tramitación de los pedidos, la gestión y control de las existencias en almacén, la ubicación y características de los almacenes, el almacenamiento y manejo de los productos, la determinación del tipo de embalajes que se van a utilizar, la selección de

los medios de transporte, el transporte de las mercancías, etc. En definitiva, abarca todas aquellas actividades que permiten suministrar a los puntos de venta la cantidad de producto que demandan en el momento en que lo necesitan y al menor coste posible.

Las decisiones que se han de adoptar en relación a la política de distribución son decisiones a largo plazo y de muy difícil modificación, por lo que antes de tomarlas han de ser debidamente meditadas en el seno de la empresa.

Al igual que ocurría con la política de producto, las consecuencias de una mala política de distribución pueden ser desastrosas para la empresa.

El agente intermediario: necesidad y funciones

Un agente intermediario es una persona u organización situada entre el fabricante y el consumidor/a y que interviene en la distribución y venta del producto. Por ejemplo, un supermercado.

El hecho de utilizar agentes intermediarios supone para las empresas productoras la pérdida, al menos en parte, del control de la función de venta de sus productos, ya que el cómo se vende, a quién se vende, etc., puede que lo decida el propio agente intermediario. Esta pérdida de control será mayor o menor dependiendo de la relación que exista entre fabricante y distribuidor/a y del grado en el que el fabricante determine la forma en la que llevar a cabo la comercialización de sus productos.

En cualquier caso, y a pesar de esta posible pérdida de control de la venta, las empresas suelen utilizar agente intermediarios (sobre todo en los mercados de consumo). Los principales motivos que las impulsan a hacerlo son:

- Los agentes intermediarios disponen de una mayor experiencia y especialización en las tareas propias de la distribución.
- Crear una buena estructura de comercialización requiere un volumen de recursos financieros de los que carecen la mayoría de las empresas.

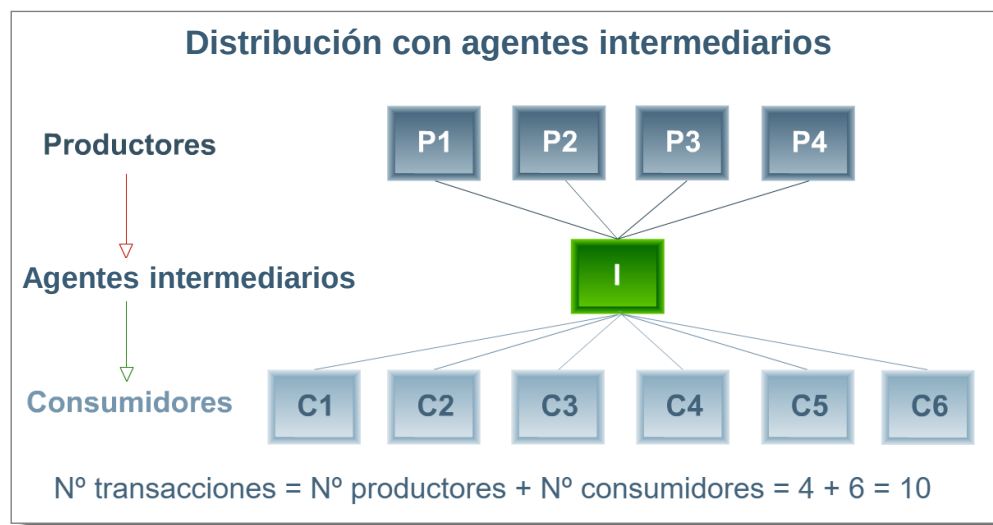
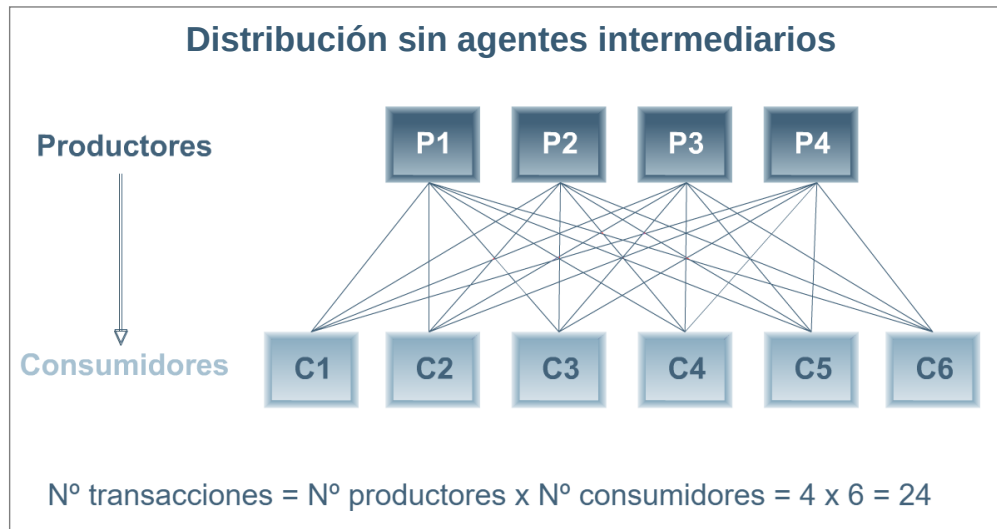
- Dejar la distribución del producto en manos de agentes intermediarios permite a las empresas destinar sus esfuerzos y recursos a la actividad de producción.
- Según el producto o el mercado de que se trate, para una empresa puede resultar mucho más rentable utilizar agentes intermediarios que encargarse ella misma de la distribución.
- Recurrir a los agentes intermediarios puede permitir una mayor penetración del producto en el mercado.

Es muy habitual achacar a los agentes intermediarios el encarecimiento de los productos y argumentar que sin ellos los precios de venta serían menores. Lógicamente, los agentes intermediarios también tratan de obtener un beneficio con su actividad, de modo que es verdad que el precio del producto se encarece respecto al que fija el fabricante. Pero no hay que olvidar que los agentes intermediarios realizan una serie de funciones, y que si no las realizaran ellos alguien tendría que efectuarlas y soportar su coste.



Como funciones que desempeñan los agentes intermediarios podemos señalar las siguientes:

- **Reducción del número de transacciones en el mercado**



- **Adecuación de la oferta a la demanda.** Los agentes intermediarios adquieren el producto en grandes cantidades y lo venden en cantidades más pequeñas a los consumidores/as o a otros agentes intermediarios. Por ejemplo, en un hipermercado encontramos paquetes de garbanzos de 1 kg., y no cajas con 24 paquetes cada una.

- **Distribución física del producto.** Los agentes intermediarios, al igual que ocurre con los fabricantes, desempeñan también labores de distribución física del producto tales como almacenamiento, transporte, gestión de pedidos y de almacén, etc.
- **Creación de surtido.** Los agentes intermediarios suelen adquirir productos de diferentes fabricantes para poder disponer tanto de variedad de productos como de variedad de marcas para cada tipo de producto. De esa forma se trata de satisfacer lo que demandan tanto los consumidores/as como otros intermediarios.
- **Realización de actividades de comunicación.** Los agentes intermediarios desempeñan en muchas ocasiones tareas de publicidad, venta personal, promoción de ventas, *merchandising*, etc.
- **Transmisión de la propiedad o del derecho de uso del producto.** Las operaciones que realizan los agentes intermediarios van dirigidas a vender productos, ya sea transmitiendo su propiedad (por ejemplo, vender a un consumidor/a final un aspirador) ya sea transmitiendo un derecho de uso (por ejemplo, alquilar una vivienda).
- **Financiación.** Los agentes intermediarios en función de cuál sea el plazo de pago que les han concedido, pueden financiar al fabricante o al agente intermediario del que adquieren el producto (por ejemplo, que el agente intermediario pague a 30 días mientras que el fabricante paga a sus proveedores a 90 días). Del mismo modo, en muchas ocasiones ofrecen aplazamientos en el pago a su clientela.
- **Prestación de servicios adicionales.** Servicios como el de informar y asesorar a la clientela acerca de un producto, su instalación y mantenimiento, la existencia de un servicio técnico, etc., son prestados en multitud de ocasiones por los propios agentes intermediarios.

4.4. Política de comunicación

Concepto y objetivos de la comunicación

Se puede definir la comunicación como aquel instrumento de marketing a través del cual se transmite información de la empresa y de sus productos al mercado y a ciertos elementos del entorno.

En relación a esta definición podemos realizar las siguientes puntualizaciones:

- La comunicación va a consistir fundamentalmente en transmitir información, aunque en determinadas ocasiones también permita recabarla. Tal ocurre, por ejemplo, cuando se utilizan las relaciones públicas.
- Se transmite información relativa a las características de los productos, las necesidades que cubren, los beneficios que reportan a quién los compra, los lugares donde se pueden adquirir, las actuaciones de la empresa en materia de medio ambiente, el apoyo de la empresa a determinados colectivos sociales, etc.
- La información se transmite principalmente a los consumidores/as actuales y potenciales, es decir, al mercado, pero a veces se dirige a elementos del entorno como por ejemplo los agentes intermediarios o la Administración Pública.

Por tanto, tal y como se ha indicado, mediante la política de comunicación se transmite información. Pero, ¿para qué se transmite esta información? ¿Qué objetivos se persiguen con ello?

En concreto, los objetivos que se pueden tratar de alcanzar a través de la política de comunicación son los siguientes:

- Dar a conocer o recordar la existencia de un producto o de una empresa.
- Estimular la demanda.

- Crear, mantener o mejorar la imagen del producto o de la empresa.
- Posicionar el producto o la empresa.
- Diferenciar el producto.
- Reforzar o modificar actitudes de los consumidores/as.
- Mostrar nuevos usos del producto.

La política de comunicación es una actividad necesaria hoy en día en las empresas. Dada la saturación actual de los mercados y la enorme competencia existente, si los consumidores/as no conocen la existencia de los productos que comercializa la empresa difícilmente los van a buscar y demandar, aunque sean los mejores productos del mercado. Es absolutamente necesario que en el mercado se conozca la existencia del producto que se trata de vender.

Instrumentos de comunicación

Las actividades de marketing que puede llevar a cabo una empresa en el desarrollo de su política de comunicación se pueden clasificar en:

- **Publicidad.** A través de la publicidad se pretende informar acerca de la existencia y características de un producto o de una empresa, y tratar de incidir en el comportamiento de compra del público objetivo al que se dirige para que adquiera dicho producto o los productos de la empresa en general. Es un tipo de comunicación impersonal y unidireccional (la información se transmite en un único sentido, de la empresa al consumidor/a) que se efectúa en medios como la televisión, la radio, el cine, la prensa, Internet, etc. a los que la empresa tendrá que pagar una determinada cantidad de dinero.
- **Promoción de ventas.** La promoción de ventas es un instrumento de comunicación a través del cual se pretende que aumenten las ventas del producto a corto plazo. Para ello se ofrecen incentivos durante un periodo

corto de tiempo (por ejemplo, dos semanas) a los consumidores/as, a los distribuidores o a ambos. Estos incentivos pueden consistir en dar dos unidades de producto por el precio de uno, reducir el precio del producto, ofrecer regalos, etc.

- **Relaciones Públicas.** Las relaciones públicas constituyen una actividad habitual, planificada y bidireccional (se establece un diálogo entre la empresa y el destinatario de la información que se transmite) con la que se pretende crear, mantener o mejorar la imagen de la empresa y conseguir la aceptación y confianza del público. La información se puede transmitir a través de comunicados internos en la empresa, a través de comunicados externos en los medios de comunicación (por ejemplo, convocando ruedas de prensa), a través de la asistencia a actos públicos, etc. No se paga por ella y puede ir dirigida a los consumidores/as actuales, a la sociedad en general, a los accionistas de la empresa, a los empleados, etc.
- **Venta personal.** La venta personal constituye una forma de comunicación personal, directa y bidireccional (se establece un diálogo entre el vendedor/a y la clientela) a través de la cual se pretende informar al posible comprador de las características y de los beneficios que proporciona un determinado producto y persuadirle para que lo adquiera. La comunicación se establece cara a cara o por teléfono, obteniéndose una respuesta inmediata del interlocutor/a.
- **Merchandising.** Se denomina *merchandising* al conjunto de acciones desarrolladas en el punto de venta por el fabricante, por el detallista o por ambos a la vez con el objetivo de estimular las ventas del producto. Son acciones relativas a la disposición del mobiliario (estanterías) y de los productos, al surtido de productos, a la iluminación y ambientación del local, a la realización de degustaciones y demostraciones, ..., acciones que contribuirán a crear ambiente en el punto de venta, aumentar la rotación de los productos, apoyar acciones publicitarias o promocionales, dar salida a productos poco vendibles, etc.

Normalmente una empresa empleará varios o todos estos instrumentos de comunicación y no solo uno de ellos. El nivel de utilización de cada uno de ellos dependerá de factores como los que se relacionan a continuación:

Recursos de los que dispone la empresa y coste de cada alternativa de comunicación.

- Tipo de producto (industrial, de consumo...).
- Características del mercado (tamaño, concentración o dispersión de clientela...).
- Estrategia de marketing utilizada (*push* o *pull*).
- Etapa del ciclo de vida del producto.

5

Introducción a las técnicas de venta

5.1. Conceptos generales

Evolución histórica de los modelos de venta

En los años 60, ante la escasez de productos y competencia, la clientela decía sí a todo, aguantaba todo sin apenas ofrecer resistencia. El personal de ventas conseguía encajar los productos siendo agresivo y manipulador sin importarle perder la clientela.

En aquella época el estilo de venta era la venta a presión sin prestar atención a los deseos de la clientela, bombardeándole con las características técnicas de los productos.

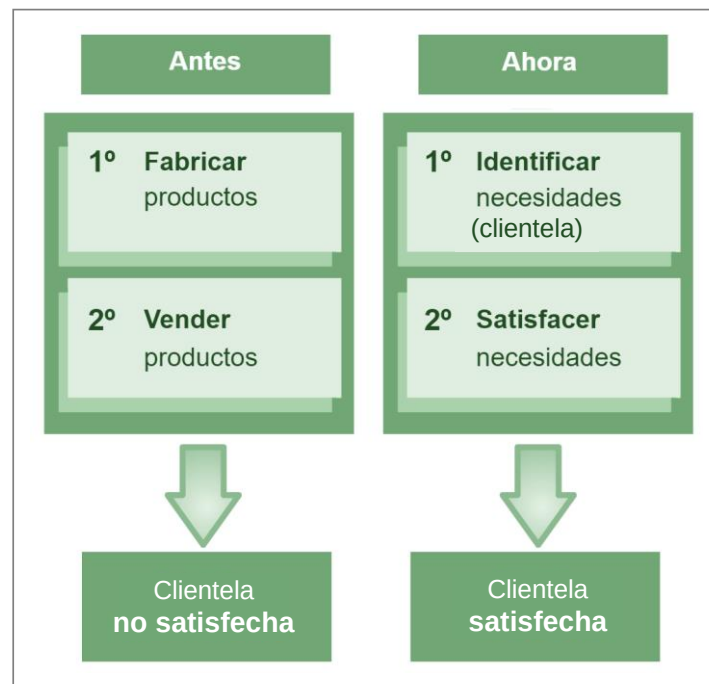
Eran tiempos donde se necesitaba poco porque había poco.

Diferencias entre los modelos de venta:

Antes	Ahora
Clientela resignada	Clientela exigente
No se escuchaba a la clientela	Escuchar es la clave del proceso de venta
No había competencia	Mercado muy competitivo (variedad de productos)
Venta centrada en el producto	Venta centrada en la satisfacción de la clientela
La clientela se adaptaba al vendedor/a	El vendedor/a se adapta al cliente/a
Mandaba el vendedor/a	Manda la clientela
No se preocupaba por conservar a la clientela	Hay que fidelizar a la clientela

Actualmente, factores tales como la revolución tecnológica, el consumismo, la variedad de productos o la publicidad, hacen que la clientela sea cada vez más exigente.

Los productos y servicios que nos ofrecen las organizaciones no suelen diferir mucho entre sí y lo mismo sucede con los precios. Sin embargo, en lo que no puede haber diferencias es en la atención a la clientela. De ahí la importancia del personal de ventas, que son quienes han de tratar de satisfacer las verdaderas necesidades de la clientela.



Definición de venta

Proceso de comunicación en el que el vendedor/a, aplicando la técnica adecuada, identifica las necesidades de la clientela y las satisface.

Ejemplo. Un cliente/a se acerca a una agencia de viajes con la intención de irse de vacaciones, aunque no tiene muy claro a dónde quiere ir.

Caso 1. No identificación de las necesidades del comprador

Cliente/a: Hola, buenos días. Estoy pensando en irme de vacaciones pero no tengo muy claro a dónde. ¿Podría aconsejarme un destino?

Vendedor/a: Un crucero a Grecia es de lo mejorcito que le puedo ofrecer. Estuve el año pasado y le puedo asegurar que le va a encantar.

Comprador: No me apetece mucho ir a Grecia.

Vendedor/a: ¿Y a Austria? Todas las personas que han ido han dicho que volverán. Austria tiene un encanto especial.

Cliente/a: La verdad es que no me interesa, he oído que es carísimo.

El vendedor/a se limita a proponer destinos, sin identificar previamente las necesidades, preferencias, gustos, etc. de la clientela. No está actuando correctamente.

Caso 2. Identificación correcta de las necesidades del comprador

La forma en que debía haber actuado el vendedor/a es la siguiente:

Cliente/a: Hola, buenos días. Estoy pensando en irme de vacaciones pero no tengo muy claro a dónde. ¿Podría aconsejarme un destino?

Vendedor/a: ¿Qué le apetece más en estos momentos, descansar, ver ciudades, conocer otras culturas...?

Cliente/a: La verdad es que estoy muy estresado y me apetecería unas vacaciones para descansar. Quisiera ir a algún sitio tranquilo.

Vendedor/a: ¿Quiere ir a algún lugar costero?

Cliente: Sí, me gusta la playa.

Vendedor/a: ¿Va a ir solo o acompañado?

Cliente/a: Voy solo.

Vendedor/a: ¿Cuántos días va a ir?

Cliente/a: Dos semanas.

Vendedor/a: Ahora mismo tenemos una oferta especial promocionando un nuevo hotel en Mallorca, en una zona muy tranquila de la isla.

Cliente/a: Bien. Puede ser lo que estoy buscando.

El vendedor/a ha sido capaz de descubrir las necesidades de la clientela, ofreciéndole un producto que se adapta a ella.

Venta de productos y servicios

Existen dos clases de venta:

- Venta de productos
- Venta de servicios

La venta de un producto muchas veces implica un servicio como puede ser el transporte, instalación, garantía, etc. Del mismo modo, los servicios pueden culminar en un producto, como por ejemplo un seguro, un informe, etc.

La venta de un servicio, al ser intangible, implica normalmente mayor dificultad que la de un producto, ya que no se puede ver ni tocar. Suele precisar de mayor esfuerzo por parte del personal de ventas ya que, valiéndose únicamente del recurso del lenguaje, se debe convencer a la clientela.

En realidad, en el momento de aplicar las técnicas de venta no importa que sea un producto o un servicio, ya que lo fundamental es que el personal de ventas satisfaga las necesidades de la clientela aplicando los recursos adecuados en cada momento.

5.2. Aptitudes para la venta

Cualidades del personal de ventas

El personal de ventas debe poseer las siguientes cualidades:

- **Saber escuchar.** Escuchar no consiste en esperar impacientemente a que el interlocutor/a haga una pausa para comenzar a hablar, sino en atender a lo que nos está diciendo y descubrir sus necesidades. Es muy importante que el personal de ventas posea ciertos hábitos que le permitan mejorar su capacidad de escucha, como pueden ser el dejar que el interlocutor/a finalice antes de presentar los argumentos de venta y el no distraerse cuando está hablando el interlocutor/a.
- **Conocimiento del producto o servicio.** La clientela compran productos o servicios para satisfacer sus necesidades. Estas necesidades se cubren con los beneficios que obtienen de las ventajas derivadas de las características técnicas de los productos.
- **Empatía.** Es la capacidad de ponerse en el lugar de la clientela para conocer mejor sus necesidades y deseos. El personal de ventas debe ser capaz de ponerse en la "piel de la clientela" para:
 - Sentir como la clientela siente.
 - Ver como la clientela ve.
 - Oír como la clientela oye.
 - Pensar como la clientela piensa.
- **Seguridad en sí mismo/a.** Un vendedor/a inseguro pierde fiabilidad ante los ojos de la clientela y con ello la posibilidad de la venta.
- **Capacidad de persuasión.** Hay que ser capaz de convencer y superar la resistencia ante las objeciones planteadas por la clientela. El personal de

ventas ha de tratar de superar los obstáculos que plantean la clientela dando argumentos convincentes que les mueva finalmente a comprar.

- **Organizar su trabajo.** El personal de ventas ha de organizar muy bien su trabajo:
 - Debe planificar las entrevistas con antelación.
 - Debe analizar los errores para evitar cometerlos en próximas entrevistas.
 - Debe planificar las rutas para evitar perder el tiempo. Hay que organizar las visitas a la clientela en función de su proximidad.
- **Honestidad.** Quedaron atrás los tiempos en los que la venta a presión era la protagonista, para dar paso a una venta caracterizada por la honestidad y sinceridad del personal de ventas. Hay que ser sincero y no ocultar nada que pueda ser de importancia para la clientela. La sinceridad hace que la clientela confíe en nosotros y con ello aumenta la probabilidad de compra.



Clases de venta

La venta se puede clasificar en base a los siguientes criterios:

- **Según la actividad del personal de ventas**

- ✓ Dependientes/as

Funciones: Atender a la clientela en los comercios.

Cualidades:

- Amabilidad.
- Buena presencia.
- Calidad en el servicio de atención a la clientela.

Actualmente, el auge del autoservicio hace que en muchas ocasiones su tarea se limite a cobrar.

- ✓ Captadores/as de clientela

Funciones: Ampliar la cartera de clientes/s de la empresa para la cual trabaja.

Cualidades: Exige tener conocimientos acerca de:

- a. El producto.
- b. La competencia.
- c. Las técnicas de venta.

- ✓ Asesores/as

Funciones: Explican a los usuarios/as las potencialidades de los productos que ofrecen, colaborando con ellos en una mejor utilización de los mismos.

Requisitos: Son personal cualificado.

- **Según la forma de comunicación establecida**

- ✓ Venta personal

Existe comunicación directa y personal entre comprador/a y el personal de ventas.

- ✓ *Telemarketing*

El personal de ventas efectúa proposiciones de venta al posible comprador/a a través del teléfono.

Inconvenientes:

a. No se ve a la clientela.

b. La clientela no ha mostrado en ningún momento interés por el producto.

- **Según el lugar donde se realice la venta**

- ✓ En el domicilio de la clientela.

- ✓ En la empresa donde trabaja el personal de ventas.

- ✓ Otros (ferias, en la vía pública, Internet,...)

5.3. El proceso de venta

Fases del proceso de venta

El proceso de venta consta de las siguientes fases:

1ª fase. Planificación. Los objetivos de esta primera fase son los siguientes:

El objetivo general es:

- ✓ ¿Cuántas ventas se tienen que hacer al día?
- ✓ ¿A cuántos clientes/as se tendrá que visitar?
- ✓ ¿Qué frases se pueden utilizar al principio de la entrevista?
- ✓ ¿Qué se tiene que preguntar para descubrir las necesidades de la clientela?
- ✓ ¿Qué objeciones puede presentar la clientela?

2ª fase. Inicio de la entrevista.

Los objetivos son los siguientes:

- ✓ Captar la atención de la clientela.
- ✓ Descubrir sus necesidades.

Se han de tener en cuenta los siguientes aspectos:

- ✓ Puntualidad
- ✓ Apariencia física
- ✓ Lenguaje verbal y no verbal
- ✓ Finalidad y duración de la entrevista
- ✓ Interés de la clientela

3ª fase. Presentación del producto

El objetivo de esta fase sería ofrecer ventajas para satisfacer las necesidades de la clientela.

4ª fase. Cierre

El objetivo fundamental de esta última fase es conseguir vender el producto. El vendedor/a no debe olvidar solicitar el pedido a la clientela.

5.4. ¿Por qué se compra?

Jerarquía de necesidades de Maslow

Dentro de las diferentes clasificaciones de las necesidades es muy conocida la de Maslow, en la que se establece una jerarquía de las mismas.

Según Maslow las necesidades se clasifican en:

- Necesidades de orden inferior o primarias, que se satisfacen a través de factores físicos o de dinero. Serían las necesidades fisiológicas y de seguridad.
- Necesidades de orden superior, que están más relacionadas con los sentimientos y con los valores propios del individuo. Serían las necesidades de aceptación social, de estima y de autorrealización.



- ✓ **Necesidades de autorrealización.** Es la necesidad que siente el individuo de desarrollar sus propias potencialidades, tanto físicas como espirituales.
- ✓ **Necesidades de estima.** El ser humano tiene cierta necesidad de sentirse estimado, respetado y valorado por los demás, al tiempo que crece su propia autoestima.
- ✓ **Necesidades de aceptación social.** Es la necesidad que siente el individuo de pertenencia a determinados grupos sociales y de ser aceptado por ellos.
- ✓ **Necesidades de seguridad.** Son aquellas necesidades relacionadas con el sentimiento de seguridad del individuo, tanto en el aspecto personal como en el material.
- ✓ **Necesidades fisiológicas.** Son necesidades que el ser humano tiene que satisfacer para poder sobrevivir.

Esta clasificación es aplicable a gran número de personas, aunque se debe tener en cuenta que hay personas que sienten ciertas necesidades con más intensidad que otras que las experimentan con menos urgencia.

No se pasa a un nivel superior sin haber satisfecho el inmediatamente anterior.

Motivos de compra

El motivo por el que las personas compran un producto o un servicio es para satisfacer sus necesidades. Dichas necesidades se satisfacen gracias a los beneficios que la clientela obtiene al comprar los productos.

Los principales motivos de compra son los siguientes:

- **Miedo.** Es el caso de los seguros. la cobertura de los seguros (de hogar, médicos, etc.) proporciona una mayor tranquilidad al asegurado/a. El vendedor/a deberá hacer que la clientela imagine cómo se sentiría en situaciones no deseables y sin el producto.

Ejemplo

- ✓ ¿Cómo se sentiría si un día deja la lavadora en marcha, se va de casa y al regresar se da cuenta de que sale agua por la puerta?
- ✓ Usted viaja mucho y su pareja no trabaja. ¿Ha pensado en qué condiciones quedaría su familia si algún día, esperemos que no suceda, tiene un accidente y fallece?
- **Prestigio.** La sociedad consumista en la que vivimos hace que muchas personas deseen lo mejor: vestir ropas caras, conducir lujosos coches, etc.

Para tener éxito con esta clientela conviene alabarles, hacerles sentir que son importantes o pedirles su opinión.

Ejemplo

- ✓ Le sienta muy bien el color azul.
- ✓ Es usted un privilegiado/a al vivir en esa zona.
- ✓ Sus amigos/as se van a quedar sin habla cuando vean este coche.

- **Confort.** Muchas veces, cuando se compra un producto lo que se busca es la comodidad.

Ejemplo

- ✓ Cuando se adquiere un sofá, normalmente se busca que sea cómodo y confortable.
- **Utilidad.** Se adquiere el producto o servicio por el uso que se hace de él.

Ejemplo

- ✓ Un archivador se compra para organizar mejor los documentos.

Cuando un cliente/a compra suele ser por varios de los motivos expuestos.

En ocasiones, la clientela no expone los motivos reales por los que quiere comprar un producto (por ejemplo, cuando el motivo de compra es el prestigio o estatus que otorga al comprador/a). Es labor del personal de ventas identificar tales motivos y tratar de satisfacer las necesidades de la clientela.

6

La comunicación con la clientela

6.1. El proceso de comunicación

Comunicación personal de ventas/clientela

Para conseguir el cierre de la venta es fundamental que se produzca una buena comunicación entre el personal de ventas y la clientela.

Podemos definir la comunicación como aquél proceso en el que un emisor/a emite un mensaje a un receptor/a.

Los elementos que intervienen en todo proceso de comunicación son:



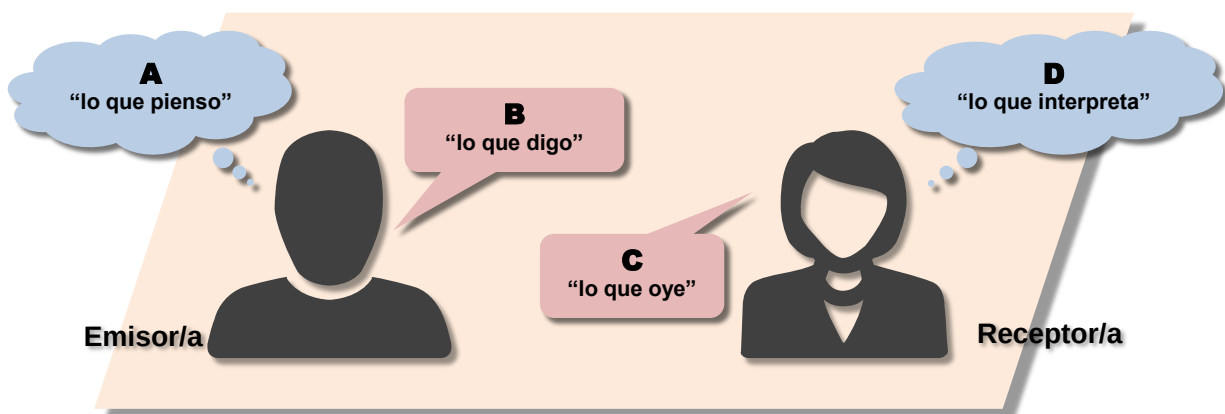
Podemos decir que se produce la comunicación cuando un mensaje se transmite perfectamente del emisor/a al receptor/a. Es decir, es necesario que el mensaje tenga el mismo significado para el receptor/a que para el emisor/a.

Sin embargo una comunicación perfecta rara vez sucede, ya que aunque el emisor/a trate de emitir el mensaje con claridad hay una serie de factores que distorsionan la calidad de la comunicación, como son:

- La clase de comunicación utilizada (verbal y no verbal).
- Los valores, creencias, necesidades, etc. del receptor/a.

- El entorno en el que se desarrolla la comunicación.

Dado que hemos de tratar de que la clientela nos preste la mayor atención posible, hay que evitar todo lo que pueda perturbar la comunicación (llamadas telefónicas, tránsito de personas, etc.). Por ello, debemos intentar siempre que el lugar de reunión sea el apropiado.



Para que exista realmente comunicación es necesario que "D" sea igual que "A", pero no suele suceder así debido a que hay diferencias entre:

- **Lo que se dice y lo que se piensa:** porque se improvisa lo que se va a decir.
- **Lo que dice el emisor/a y lo que oye el receptor/a:** por mala vocalización del emisor/a, tono bajo, etc., por ruido externo, porque el receptor/a no escucha o tiene problemas de audición,...
- **Lo que se oye y lo que se entiende:** por dar un sentido diferente a las palabras, por emplear juicios de valor, por no ponerse en el lugar del emisor/a,...

El receptor del mensaje

Como ya se ha comentado, la comunicación perfecta se consigue cuando el mensaje tiene el mismo significado para el emisor/a y para el receptor/a.

Para tratar de que se produzca dicha comunicación perfecta, el receptor/a deberá tener en cuenta los siguientes puntos:

- No anticiparse a la información.
- Escuchar.
- Dejar hablar.
- Verificar lo que dice el emisor/a.
- Demostrar interés.

El receptor/a...	
Deberá...	Para lo cual tendrá que
Comprobar que hay correspondencia entre lo que dice el emisor/a y lo que piensa.	► Preguntar. ► Observar.
Conseguir que haya coincidencia entre lo que escucha y lo que dice el emisor/a.	► Escuchar activamente.
Verificar que lo que ha entendido se corresponde con lo que ha oído	► Reformular.

En muchas ocasiones, sin embargo, es el propio receptor/a el que impide que la comunicación se desarrolle de un modo óptimo, lo cual se puede explicar a través de los siguientes factores:

- **Efecto de la memoria selectiva.** Normalmente seleccionamos y recordamos lo que nos agrada oír y tendemos a olvidar lo que nos disgusta. Esto significa que el receptor/a percibirá en mayor medida aquello que le guste y resulte agradable.
- **Efecto de la expectativa.** Tendemos a oír lo que esperamos oír en vez de lo que realmente nos dicen. Una cosa es lo que dice el emisor/a y otra lo que escucha el receptor/a.
- **Tópicos acerca de las personas.** A veces generalizamos cuando nos referimos a las personas, lo cual no beneficia a la comunicación porque afecta a la actitud y predisposición de los interlocutores/as.

Ejemplo

Si un cliente/a piensa que todos los vendedores/as tratan de engañarle, en el momento de entrevistarse con alguno de ellos posiblemente se encuentre a la defensiva y poco receptivo a los mensajes que le quiera hacer llegar.

- **Proyección.** Es una defensa psicológica según la cual atribuimos a otra persona características y defectos propios.
- **Efecto de la condensación.** Se produce en la transmisión oral de los mensajes. En la comunicación oral se tiende a resumir la información, de modo que es posible que determinados detalles interesantes no lleguen al receptor/a.
- **Efecto de halo.** Atribuimos determinadas características favorables o desfavorables a una persona por el hecho de conocer un rasgo de la misma.

- **Efecto del cierre.** Si el emisor/a transmite un mensaje confuso tendemos a "cerrarlo", es decir, a sacar nuestras propias conclusiones de lo que nos quería decir.
- **Efecto de la asociación.** Tendremos a creer, a asociar, que lo que ocurrió en el pasado volverá a ocurrir.

Mensaje

El mensaje es la información verbal y no verbal que transmite el emisor/a hacia el receptor/a. El contenido y la extensión del mensaje dependerán de lo que el emisor/a quiera transmitir.

Antes de emitir un mensaje el emisor/a debe analizarlo siguiendo los siguientes pasos:

- **Qué es.** Se deben identificar todos los rasgos y características de aquello que se quiere comunicar.

Ejemplo. Cuando se habla de un producto se deben analizar todas sus características.

- **Qué hace.** Traducir las características de lo que se comunica en el mensaje en resultados o beneficios para la clientela.

Ejemplo. Traducir las características y ventajas de un producto en beneficios para la clientela.

- **Cómo se adecúa a la clientela.** Interpretar los resultados o beneficios de forma que la propuesta encaje en las necesidades de la clientela.

Ejemplo. Hacer ver a la clientela que el producto que se le ofrece proporciona tales beneficios que satisface sus necesidades.

A través del análisis del mensaje el emisor/a organiza la información para que el receptor/a pueda ver muy claramente los puntos que se quieren resaltar.

Todo mensaje debe reunir las siguientes características:

- Que sea comprensible.
- Que sea creíble.
- Que sea motivador.

Retroinformación

Es la traducción al castellano de la expresión inglesa "*feed-back*". Entendemos por retroinformación la respuesta que da el receptor/a al emisor/a después de haber recibido el mensaje, respuesta que puede ser verbal o no verbal.

Se empezó a utilizar en el mundo de la informática para referirse al acto por el cual un mecanismo recibe información de los aciertos y errores de las acciones que realiza mientras está desarrollando una actividad concreta.

Aplicado al ámbito humano tiene el significado de que una persona recibe información de otra en respuesta a sus actuaciones. Gracias a esta información aquélla puede modificar o mantener su conducta.

Los aspectos generales de la retroinformación son los siguientes:

- Se refiere a datos concretos.
- Ha de verificarse que ha sido comprendida.
- Debe ser inmediata.
- El que da la retroinformación lo hace teniendo en cuenta al otro.
- Quien da la retroinformación lo hace con la intención de la mejora del otro.

La retroinformación es un instrumento indispensable para lograr una buena comunicación, ya que permite verificar al emisor/a si su mensaje ha sido comprendido.

6.2. Clases de comunicación

Comunicación verbal

La comunicación verbal es aquélla en la que intervienen las palabras.

La comunicación verbal implica que el personal de ventas lleve a cabo las siguientes acciones:

- **Escuchar.**

Escuchar no es fácil, es más difícil que oír sin más lo que dice el interlocutor/a. Escuchar es un proceso más activo que oír y requiere que centremos nuestra atención en lo que nos dice el otro. Para satisfacer las necesidades de las personas hay que saber qué es lo que quieren, y para eso hay que escucharlas.

Para saber si realmente un vendedor/a sabe escuchar puede hacerse las siguientes preguntas:

- ✓ Cuando estoy hablando con un interlocutor/a, ¿me centro en lo que está tratando de decir?
- ✓ ¿Trato de ver el punto de vista del otro antes de expresar mi disconformidad?
- ✓ Si escucho algo que en mi opinión es un error, ¿me contengo?
- ✓ ¿Dejo que influyan mis prejuicios?
- ✓ ¿Evito cualquier tipo de distracción mientras me están hablando?

- ✓ ¿Dejo que el interlocutor/a finalice antes de presentar mis argumentos?
- ✓ ¿Verifico lo que creo que me ha tratado de decir el interlocutor/a?
- ✓ ¿Procuro mantener el contacto visual mientras me están hablando?

Consejos para mejorar la capacidad de escucha del vendedor/a:

- ✓ Evitar interrupciones. Aunque sepamos lo que el comprador nos quiere transmitir, hay que tratar de dejarle que finalice su mensaje. Se debe tener paciencia.
- ✓ Hacer pequeños resúmenes. Es conveniente resumir lo que ha querido decir la clientela y demostrar que se ha comprendido.
- ✓ Preguntar lo que no se ha entendido. Preguntar tiene la ventaja de demostrar que se está escuchando al interlocutor/a y además permite entender bien lo que nos quiere decir.
- ✓ Verificar lo que se ha creído entender. Comprobar que lo que nos ha querido transmitir la clientela es lo mismo que hemos captado.
- ✓ Estar concentrado. Se debe evitar cualquier tipo de distracción.
- ✓ Poner interés. Debemos poner interés y atención en lo que comenta el comprador. De esa forma podremos captar correctamente lo que nos quiere decir.
- ✓ No prejuizar. Hemos de conocer cuáles son nuestros prejuicios y no hacer interpretaciones subjetivas derivadas de los mismos.

- **Preguntar.**

Hay que hacer preguntas para conocer las necesidades de la clientela.

Las preguntas, atendiendo a su formulación, pueden ser de dos tipos:

- ✓ Abiertas. Se utilizan al principio para sintonizar con la clientela y permiten que hable, obteniendo mucha más información que en las cerradas.
 - Empiezan con palabras como qué, quién, dónde, cuándo.
 - Animar a la persona que es introvertida a ser más afable.
- ✓ Cerradas. Son preguntas cuya respuesta generalmente es un sí o un no, no permitiendo que la clientela se exprese.
 - Se suelen utilizar cuando se quiere obtener una respuesta positiva.
 - Nos pueden ayudar a controlar a las personas extrovertidas y a comprobar o clarificar datos.

En la entrevista con la clientela comenzaremos por las preguntas abiertas, tratando de obtener información, para pasar posteriormente a las cerradas, las cuales nos servirán para confirmar dicha información.

Se suelen utilizar también:

- ✓ Preguntas de tanteo. Se emplean para obtener más información, utilizando frases sin acabar o ¿y...?, dando pie a que el interlocutor/a continúe hablando.
 - ✓ Preguntas directivas. Conducen a las personas hacia respuestas positivas. Hay que tener cuidado de no abusar de ellas ya que pueden molestar al interlocutor/a.
- **Empatizar.**

Es una actitud basada en la idea de que:

- ✓ Los demás son personas tan importantes como nosotros.
- ✓ Debemos ser capaces de "sentir" como ellos por unos instantes.

Al empatizar se pueden utilizar señales no verbales, como puede ser el contacto visual, asentir con la cabeza, etc., y señales verbales, como "comprendo", "me hago cargo", etc.

- **Reformular**

Técnica consistente en que una persona repita con sus propias palabras lo que cree haber entendido a su interlocutor/a.

Comunicación no verbal

En el proceso de venta es muy importante tratar de detectar aquellas señales que la clientela nos está transmitiendo. En este sentido debemos conocer la comunicación no verbal que prescinde del uso de las palabras.

La comunicación no verbal es aquélla en la que no intervienen las palabras, sino que se efectúa a través de gestos, posturas, etc.

Realmente, de toda la información que emitimos, solo un porcentaje del 30% se refiere a las palabras y el resto se refiere a aspectos de la comunicación no verbal. Por tanto, el personal de ventas tendrá que atender al significado de lo que comunica la clientela a través de su tono de voz, gestos, contacto visual, etc.

A continuación analizaremos el significado de determinados elementos de la comunicación no verbal:

- **Contacto visual**

- ✓ Mirar a los ojos: interés.
- ✓ No mirar a los ojos: falta de interés, o también que se esconde algo, suspicacia.
- ✓ Mirar fijamente: agresividad.

Si tuviéramos problemas en mirar a los ojos entonces hay que mirar al entrecejo, ya que la clientela pensará que le estamos mirando a los ojos.

- **Posturas y gestos**

- ✓ Cabeza hacia abajo: desinterés o aburrimiento.
- ✓ Cabeza hacia arriba: interés (piensa en algo).
- ✓ Sentado en el borde de la silla: interés.
- ✓ Brazos cruzados sobre el pecho: repliegue sobre uno mismo (postura defensiva).
- ✓ Sentarse con una pierna sobre el brazo de un sillón: no cooperación.
- ✓ Brazos autónomos: tranquilidad.
- ✓ Piernas cruzadas: necesidad de protección.
- ✓ Jugueteo con algún elemento (bolígrafo, anillo...): nerviosismo.
- ✓ Palmas hacia arriba: no hay nada que ocultar.
- ✓ Manos en las caderas: relajación, pero listo para la actividad.
- ✓ Recostarse con las manos en la nuca: confianza.
- ✓ Tocarse la nariz, ojo u oído con el índice: duda o rechazo.
- ✓ Aflojarse la corbata: sentimiento de opresión, enfado o frustración.
- ✓ Cabeza entre las manos: aburrimiento.
- ✓ Apoyar la barbilla en la palma de la mano con índice extendido a lo largo de la mejilla: reflexión.
- ✓ Carraspear, taparse la boca, movimientos rápidos: nerviosismo.

Consejos prácticos en relación a la comunicación no verbal:

	Conviene hacer	No conviene hacer
Ojos	Buen contacto visual.	Mirar fijamente.
Cabeza	Asentir para indicar que se escucha.	Estar tenso o sin expresión.
Brazos	Abrirlos.	Cruzarlos.
Manos	Palmas hacia arriba.	Puños cerrados o jugar con objetos.
Apretón de manos	Palma en sentido vertical.	Palma hacia abajo.
De pie	Relajado y situarse aproximadamente a una distancia de un brazo.	Tocar al otro con el codo.
Sentado	Sentarse justo al lado de la otra persona.	Sentarse enfrente de la otra persona.

7

Atención a la clientela y calidad de servicio

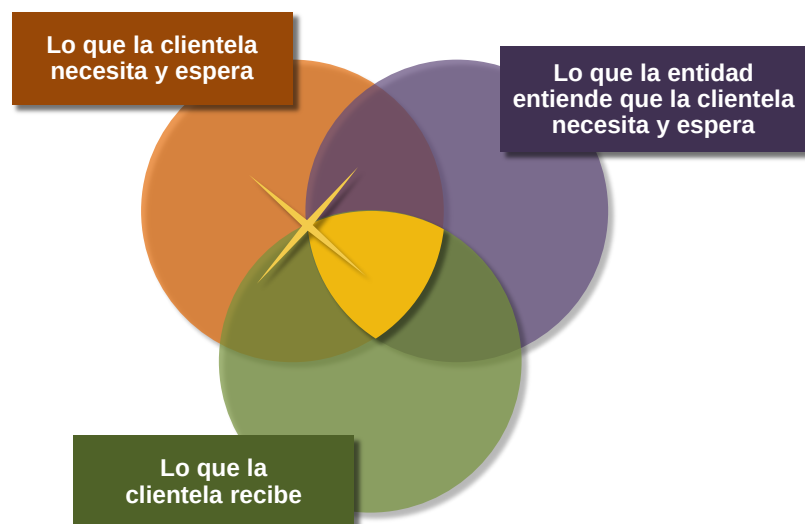
7.1. Gestión de la calidad

¿Qué es un servicio de calidad?

Un servicio de calidad no es sino un proceso de comunicación con la clientela, de cara a conocer sus necesidades y expectativas, para definir normas de servicio que adelantándose a aquellas permitan la satisfacción de la clientela; y comunicar correctamente tales normas internamente a los integrantes de la empresa dándoles un significado en hechos, cosas a realizar para conseguir que la clientela esté satisfecha.

Concebir y realizar una correcta política de servicio de calidad implica que los tres niveles que lo componen coincidan. Sin embargo, la práctica demuestra la dificultad de hacer coincidir tales niveles.

Habitualmente estos tres círculos no suelen ser concéntricos. Existen zonas de intersección, lo cual justifica la persistencia de la empresa y su rentabilidad presente, pero deja entrever que tanto ésta como el grado de satisfacción de la clientela podría ser mayor y por lo tanto, nos encontramos ante zonas de desajuste.



Obstáculos para la calidad de servicio

- **Lo que quiere la clientela ►◄ Lo que la dirección cree que quiere.**

Primer desajuste que provoca una reacción en cadena: normas de servicio equivocadas, formación equivocada, etc.

- **Lo que la dirección cree que quiere la clientela ►◄ Lo que la dirección pide a la organización**

Correcto entendimiento de las expectativas de servicio de la clientela, pero no se traduce en una comunicación equivalente para la realización del servicio. Por ejemplo: Entendemos correctamente que la clientela desea confidencialidad en sus operaciones y relaciones en la oficina. Para respetar esa confidencialidad establecemos una zona de espera; pero la barrera física y psicológica del búnker incomoda obligando a alzar la voz aun cuando no es técnicamente necesario.

- **Los planes de servicio ►◄ Nivel de servicio realmente ofrecido**

Puede existir un desajuste a la hora de realizar el servicio. El nivel de calidad dispensado es inferior al planificado por la organización. Por ejemplo: la comunicación postal con la clientela no es recibida puntualmente, ni se respeta la confidencialidad y personalización al recibir la misma en sobre sin cerrar.

- **Servicio ofrecido ►◄ Comunicación externa sobre el servicio**

A la clientela se le dice una cosa sobre el servicio y en realidad recibe otra. Tentaciones promocionales y publicitarias que prometen un servicio mejor de lo que pueden ofrecer consecuentemente. Si a la clientela se le promete la tramitación de su petición en 24 horas, el hacerlo en 1 semana o 36 horas es un déficit de servicio.

La calidad como compromiso firme con la clientela

La calidad como compromiso firme con la clientela es:

- **Total.** La empresa ha cumplido su promesa de servicio y satisface las necesidades de la clientela.
- **Inexistente.** Motivada por algún desajuste. La clientela a la hora de juzgar un servicio lo hace como un todo sin dissociar componentes. Se detiene en un eslabón, el más débil (una frase desaconsejable, dato incorrecto, actitud negativa, un retraso, etc.) y lo hace extensivo al todo (recibe un trato desconsiderado, un información incorrecta, un servicio tardío, etc.). Para corregir este problema es necesario homogeneidad en todos los elementos. Estos desajustes solo pueden preverse, adelantándonos a las expectativas de la clientela; de lo contrario la percepción del servicio es defectuosa.

La clientela no manifiesta abiertamente su insatisfacción en palabras o comunicación directa sino con hechos; abandona la entidad total o parcialmente.

Los datos nos permiten comprender la importancia de prevenir y subsanar cualquier error o desajuste de servicio. Según las estadísticas, de cada 100 clientes/as insatisfechos solo 4 expresan espontáneamente su insatisfacción. Sin embargo, una clientela insatisfecha cuenta su mala experiencia a un mínimo de 11 personas mientras que una clientela satisfecha lo hace solamente a 3 personas.

El hecho de que la clientela no se quejen no significa que estén satisfecha sino que:

- a) No saben a quién dirigirse.
- b) No son estimulados a ello.

7.2. La clientela

Atención al público: acogida e identificación de necesidades

El servicio, la atención a la clientela es un proceso de comunicación en el que recibimos y transmitimos información y respuestas a problemas, necesidades e interrogantes. De esta correcta recepción y transmisión va a depender la percepción que la clientela tenga de la atención dispensada, de la calidad del servicio.

Cada cliente/a tiene una necesidad o un problema que es propio por muy similar que pueda parecernos a situaciones ya conocidas. Estas se repiten pero sus titulares no, por tanto cada situación requiere un tratamiento propio en función de su titular.

No hay cliente/a sin importancia. Cada cliente/a es único y merece toda nuestra atención. La necesidad de la clientela quizás pueda parecernos poco relevante pero para él tendrá importancia.

Debemos practicar la empatía, valorar a la clientela, ponernos en lugar de la clientela e intentar ver la situación desde su punto de vista. Para conseguirlo hago mío su problema o necesidad, me identifico con ellos y con su titular.

No debo presumir que la clientela sabe o entiende sobre la Entidad lo mismo que yo y por último, me debo anticipar, ayudarle a resolver cualquier tipo de dificultad, antes incluso de que lo solicite.

Si puedo, en su idioma o lengua, utilizo un vocabulario que la clientela pueda entender, según su nivel cultural, edad... y su capacidad de entendimiento, evitando tecnicismos innecesarios.

El esquema ARDE recoge la estructura del proceso de atención a la clientela:



- **Acogida a la clientela**

Todo proceso de servicio se inicia con el contacto o la acogida de la clientela. En este primer contacto deben concurrir la corrección y la pulcritud. Nuestro aspecto externo es la primera imagen que la clientela retiene del servicio que va a recibir y de la Entidad en la que trabajamos.

La clientela es el generador de negocio, pasivo o activo, por tanto, la clientela no viene a pedir un favor y puesto que viene a nuestro terreno es nuestra obligación lo siguiente:

- ✓ Tomar la iniciativa del contacto. Sin esperar a que la clientela dé el primer paso le ayudo desde el primer momento, ¿Qué desea? ¿En qué puedo servirle?...
- ✓ Crear un ambiente que refuerce lo anterior. Hay que lograr un ambiente positivo y abierto, para lo cual es necesario sonreír natural y amablemente, así como, ser accesible para que la clientela se sienta cómodo.
- ✓ Inspirar confianza. Inspirar confianza en mi persona y en mi profesionalidad, es decir, transmitir seguridad a la clientela la clientela.

- **Resolución de sus necesidades**

Hecha la toma de contacto, el proceso de servicio se continúa lógicamente con el tratamiento de la situación con el objeto de dar respuesta a la necesidad de la clientela.

- ✓ Tranquilizar a la clientela. Liberar la tensión interna que provoca la necesidad que hace que la clientela esté frente a mí.
- ✓ Mirar abiertamente a la clientela. Si no se hiciera así se provoca un sentimiento de falta de atención. Esto debe reforzarse abandonando discretamente cualquier otra actividad que viniésemos desarrollando. Difícilmente podremos desdoblar nuestra atención sin provocar subjetivamente en la clientela la impresión de no recibir toda la atención esperada. Debemos recordar que lo importante no es ese control objetivo sino la percepción subjetiva de la clientela.
- ✓ Evitar negativas tajantes. A priori no deberíamos expresar nada en términos absolutos y negativos. Ante todo y antes de nada escuchar a la clientela. Siempre hay tiempo para la negativa. Y en caso de que ésta fuera necesaria, hay que matizar siempre por qué no.

Para identificar la necesidad de la clientela:

- ✓ Escuchar: A la clientela con interés, le hago sentirse comprendida. Es necesario practicar la empatía.
- ✓ Preguntar: Preguntar para ayudarle a definir su problema y tomar nota cuando la cuestión es compleja.
- ✓ Reformular: Reformular para estar seguro de haber entendido correctamente.

En cualquier caso no echar balones fuera. Me responsabilizo de encontrar respuesta yo mismo/a o de indicar a la clientela la persona que pueda

darle respuesta. No echar la culpa del problema o de la falta de solución a otras personas o a la Entidad.

- **Despedida.**

La última fase del proceso viene dada por la despedida, fase que por ser la última ni es menos importante ni debe ser descuidada por lo tanto, debemos:

- ✓ No dar impresión de desinterés por la clientela o por su problema una vez sea atendido.
- ✓ No cambiar de careta. Frustraría todo el esfuerzo anterior.
- ✓ No precipitarse a otra actividad.
- ✓ Acompañar a la cliente/a al marcharse, aunque sea cuatro pasos simbólicos o simplemente a la vista. Esto personaliza e individualiza el proceso de servicio hasta su último momento.
- ✓ Mantener una impresión general de naturalidad.
- ✓ Mantener hasta el último momento la amabilidad y cortesía todo ello con naturalidad.

Opciones de resolución de problemas

Existen tres posibles opciones a la hora de resolver un problema.

- **Satisfacción inmediata**

La necesidad de la clientela queda satisfecha de forma inmediata. Debemos asegurarnos de que la solución es satisfactoria para la clientela y agradecer cualquier sugerencia positiva.

En caso de problema imputable a nosotros:

- ✓ Presentar disculpas, sin servilismo, ni actitud de sumisión, lo cual proyecta inseguridad sobre el servicio y la Entidad.
- ✓ Transmitir la idea del carácter excepcional de la situación y por tanto no repetible.

- **Satisfacción no inmediata**

La necesidad de la clientela no puede resolverse de una manera inmediata. Hay que comprometerse en lo posible respecto a cuándo será resuelto (fecha, hora, persona), asegurar la claridad y comprensión del procedimiento a seguir por la clientela, así como, completar los datos que fueran necesarios para comunicarme posteriormente con ella.

Además es importante perseguir el problema hasta su resolución. La presencia del problema en mis gestiones profesionales no dependerá de la presencia física de la clientela. No olvide el problema al marcharse la clientela.

- **Satisfacción no posible**

La necesidad no puede satisfacerse. Hay que lamentar no poder ayudar a la clientela, explicar claramente por qué no se puede dar respuesta a la demanda de la clientela y asegurarnos de que esa explicación es entendida y compartida. Además es importante el respetar las ideas y opiniones de la clientela. Agradecérselas, siempre son útiles, aun siendo absurdas.

- ✓ Lamentar el no poder ayudarla.
- ✓ Explicar claramente por qué no se le puede ayudar.
- ✓ Respetar sus ideas y opiniones.

En cualquier caso:

- No adoptar una actitud triunfalista.
- No evidenciar ante la clientela conflictos internos.
- Explicar lo que se debe hacer para evitar la próxima vez el problema.

¿Qué hacer cuando yo no puedo resolver el problema?

Cuando no puedo resolverlo yo:

1. Localizo a quien pueda hacerlo. Debo localizar lo antes posible a la persona que pueda dar salida satisfactoria a la situación planteada.
2. Acompañarle, si es posible. Si me es posible, acompañar al cliente/a hasta donde se halle aquella persona.
3. Identificar el nuevo interlocutor/a. Identifico al nuevo interlocutor/a para que el cliente/a conozca su nombre y su área de responsabilidad.
4. Hacer las presentaciones. Hago las presentaciones oportunas para que el conocimiento sea mutuo.
5. Resumir la situación al nuevo interlocutor/a. Debo resumir la situación que justifica la presencia de la cliente/a para que sea conocida por el nuevo interlocutor/a y en su caso confirmada y matizada por el propio cliente/a interesado.

Manejo de reclamaciones

Una reclamación resuelta correctamente, no solo no es amenaza para la relación con la clientela y para la imagen de la Entidad, sino que se trata de una buena ocasión para reforzar tal relación e imagen.

Una reclamación solo puede ser:

- **Reclamación justificada**

Este tipo de reclamación, está basada en un hecho u omisión realmente producido y correctamente interpretado, que es imputable a nosotros/as.

- ✓ Reconocer el error. No se puede acallar una reclamación ahogando el hecho que la causó.
- ✓ Agradecer a la clientela. Hay que agradecer a la clientela que nos ponga en conocimiento del hecho o incidencia porque así colabora en el funcionamiento de nuestros servicios sea correcto y satisfactorio; que no infalible, sino subsanable en todo momento para lograr el objetivo de su satisfacción.
- ✓ Intentar justificar el error. Es decir, explicar por qué y cómo se ha producido para que la clientela tenga la seguridad de nuestro control de los hechos.
- ✓ Atender la reclamación. Verificados los hechos y sus causas, la consecuencia de cara al servicio es presentar y ejecutar una solución adecuada para subsanar la incidencia, compensar sus efectos e impedir su reproducción.

- **Reclamación injustificada**

En este caso, reclamación basada en un hecho u omisión no producido o incorrectamente interpretado o imputable a la clientela.

- ✓ Interesa dar la razón a la clientela. Si el hecho es cierto pero incorrectamente interpretado e imputable a nosotros/as. En cualquier caso hacerle ver el carácter excepcional del error en la comunicación del servicio.
- ✓ No interesa dar la razón a la clientela. Si el hecho u omisión no se ha producido, es infundado. Hacer ver a la clientela con diplomacia, amabilidad y sin triunfalismo lo injustificado de su reclamación.

En uno u otro caso, el hecho u omisión causante puede ser obra nuestra o de la clientela. De modo general:

- **HACER:**

- ✓ Tranquilizar a la clientela: Dejarle hablar para que así se vacíe de fuerza. Contagiarle nuestra calma, a través de una actitud amable, positiva y segura.
- ✓ Ponernos en el lugar de la clientela: Es decir, practicar la empatía.
- ✓ Informarnos sobre los motivos exactos de la reclamación: Esto es, verificar los hechos una vez conocidos y no emitir ningún juicio hasta completar dicha verificación. Si la comprobación no puede ser inmediata, aplazar la respuesta, explicando el por qué a la clientela y tranquilizándole.

- **NO HACER:**

- ✓ Respecto a la actitud durante la conversación: Debemos mostrarnos tranquilos, amables e interesados.
- ✓ Respecto a la forma de hablar de la clientela: Sea positivo. Evite ser agresivo, tajante u opuesto.

En cualquier circunstancia, muestre interés, sea cortés y haga ver a la clientela que es importante,... como de hecho lo es.

La comunicación telefónica

Examinaremos ahora el esquema ARDE en la atención telefónica en sus dos situaciones posibles: recepción y realización de la llamada. En una u otra situación, recepción o realización de la llamada, practico la empatía.

No dejo colgado a la clientela si esta debe esperar, no descuelgo el teléfono por puro trámite; valoro a la clientela y por último, recupero su atención y le hago ver que no me olvido de ella.

- **Acogida**

Es el primer momento, tanto si la clientela llama como si es llamada:

- ✓ Utilizo una forma de saludo adecuada.
- ✓ Me presento.
- ✓ Identifico al cliente/a.

Tanto en el caso de realización como de recepción de llamada hay que utilizar un tono adecuado, sonreír al teléfono, así como, hablar a una distancia correcta, unos 3 cm del auricular, y a un ritmo un poco más pausado que el utilizado en presencia de la clientela.

Al descolgar el teléfono...

- ✓ Hacerlo antes del tercer o cuarto tono, abandonar lo que se estaba haciendo y no mantener conversaciones cruzadas.
- ✓ No hagas ruidos no identificables: un carraspeo parece un tren de paso.
- ✓ Habla en un tono normal: se oye igual en Nueva York que en Barcelona.

- ✓ No tapes el auricular con la mano, se oye perfectamente tu confidencia con el vecino.
- ✓ Postura corporal erguida: recostado sobre la mesa o sostenido por un codo vacilante, la voz cae.

- **Resolución de la situación.**

Después de la acogida se pasa a la resolución de la situación. Si yo llamo:

1. Presento rápida y sencillamente el objeto de la llamada a la clientela, me aseguro de que me está entendiendo, esto es, de que me estoy explicando y por último, aseguro los detalles de continuidad, logrando que éstos queden claros.
2. Clarificada la situación propongo una solución bajo forma de alternativa: Prefiere usted pasar por aquí o quizás le resulte más cómodo que uno de nuestros agentes lo haga por su domicilio o empresa.
3. Para continuar esta gestión me comprometo a llamarle nuevamente o a esperar su llamada en el momento en que concluya todos sus trámites.

Si la clientela es quien llama:

1. Escucho con interés, hago preguntas para captar la necesidad o problema de la clientela.
2. En caso de transferir la llamada, comunico a la clientela el nombre y la sección del nuevo interlocutor/a, resumo a este la necesidad de la clientela le informo lo posible del mismo.
3. En cualquier caso, ofrezco una solución a la clientela, inmediata o aplazada, por teléfono o en una cita posterior programada y asumo un compromiso personal de seguir su situación o problema.

- **Despedida**

Mantengo la atención y el interés, menciono el nombre de la clientela y utilizo una fórmula de despedida amable y cordial.

Es conveniente respetar algunas reglas cuando hablamos por teléfono:

NO DIGA:

- ✓ ¿Qué? ¿Sí? ¿Diga?
- ✓ Espere.
- ✓ ¿Qué quiere? ¿Para qué?
- ✓ ¿Qué hay?
- ✓ No le entiendo. ¿Qué dice?
- ✓ No hay nadie. Llame después.
- ✓ Hable más alto.
- ✓ Adiós.

DIGA:

- ✓ Empresa X, buenos días.
- ✓ Un momento, por favor.
- ✓ ¿Podría esperar un momento?
- ✓ En seguida le atiendo.
- ✓ ¿En qué puedo ayudarle?
- ✓ Dígame ¿Qué desea señor/a...?

- ✓ ¿Podría repetírmelo, por favor?
- ✓ En este momento no puedo comunicarle.
- ✓ ¿Puede usted llamar...?
- ✓ ¿Prefiere que le llamemos nosotros/as?
- ✓ Lo siento, le oigo muy mal.
- ✓ Hasta pronto señor/a, y gracias por su llamada.
- ✓ Esperamos verle/a pronto por aquí.



GOBIERNO
DE ESPAÑA

MINISTERIO
DE TRANSPORTES
Y MOVILIDAD SOSTENIBLE

Puertos del Estado

