

CBS

Colegio Bautista Shalom



Mercadotecnia III

Sexto PAE

Segundo Bimestre

Contenidos**PROMOCIÓN**

- ✓ CONCEPTO DE PROMOCION.
- ✓ LA MEZCLA DE LA PROMOCION.
- ✓ DEFINICION DE MEZCLA DE PROMOCION.
- ✓ HERRAMIENTAS DE MEZCLA DE PROMOCION.
- ✓ OBJETIVOS DE PROMOCION.
- ✓ LOS REGALOS PROMOCIONALES.
- ✓ TIPIOS DE REGALOS PROMOCIONALES.
- ✓ TIPIOS DE REGALOS PROMOCIONALES.

VENTAS

- ✓ DEFINICION DE VENTAS.
- ✓ EL PROCESO DE VENTA.
- ✓ LAS VENTAS PERSONALES.

NOTA: conforme avances en tu aprendizaje tu catedrático(a) te indicará la actividad o ejercicio a realizar. Sigue sus instrucciones.

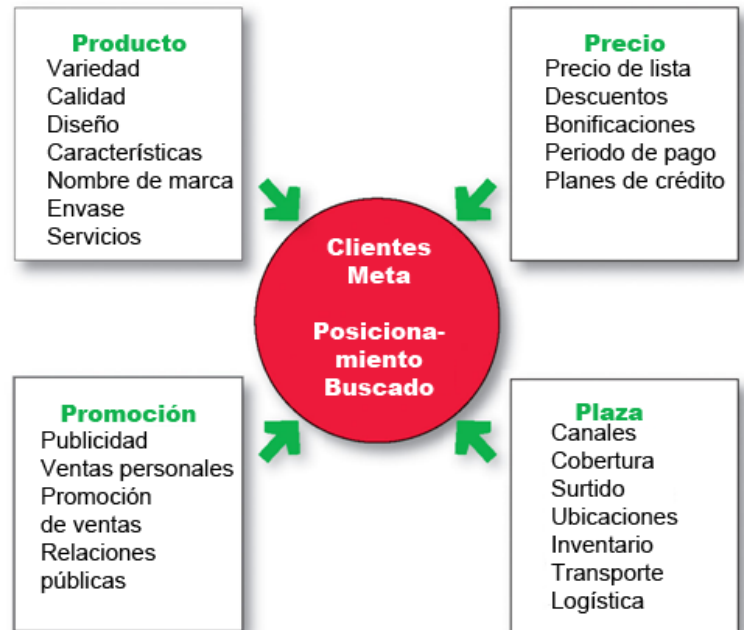
PROMOCIÓN

En un sentido general, la **promoción** es una herramienta táctica controlable de la mezcla o mix de mercadotecnia (4 p's) que combinada con las otros tres herramientas (producto, plaza y precio) genera una determinada respuesta en el mercado meta para las empresas, organizaciones o personas que la utilizan.

Por ello, resulta muy conveniente que los mercadólogos y en sí, todas las personas que están involucradas con las actividades de mercadotecnia, conozcan la respuesta de una pregunta básica pero muy importante:

Definición de Promoción:

- ✓ Para **Kotler, Cámara, Grande y Cruz**, autores del libro "Dirección de Marketing", la **promoción** es *"la cuarta herramienta del marketing-mix, incluye las distintas actividades que desarrollan las empresas para comunicar los méritos de sus productos y persuadir a su público objetivo para que compren"*.
- ✓ Según **Patricio Bonta y Mario Farber**, autores del libro "199 preguntas sobre Marketing y Publicidad", la **promoción** es *"el conjunto de técnicas integradas en el plan anual de marketing para alcanzar objetivos específicos, a través de diferentes estímulos y de acciones limitadas en el tiempo y en el espacio, orientadas a públicos determinados"*.
- ✓ El **Diccionario de Marketing**, de Cultural S.A., define la **promoción** como *"uno de los instrumentos fundamentales del marketing con el que la compañía pretende transmitir las cualidades de su producto a sus clientes, para que éstos se vean impulsados a adquirirlo.; por tanto, consiste en un mecanismo de transmisión de información"*.
- ✓ Por su parte, **Jeffrey Sussman**, autor del libro "El Poder de la Promoción", enfoca a la **promoción** como *"los distintos métodos que utilizan las compañías para promover sus productos o servicios"*.
- ✓ Para **Ricardo Romero**, autor del libro "Marketing", la **promoción** es *"el componente que se utiliza para persuadir e informar al mercado sobre los productos de una empresa"*.
- ✓ Finalmente, el **Diccionario de la Real Academia Española** define el término **promoción** como el *"conjunto de actividades cuyo objetivo es dar a conocer algo o incrementar sus ventas"* y en su definición más corta, la define como la *"acción y efecto de promover"*.



En síntesis, y tomando en cuenta las anteriores definiciones, se presenta la siguiente definición de promoción:

"La promoción es el conjunto de actividades, técnicas y métodos que se utilizan para lograr objetivos específicos, como informar, persuadir o recordar al público objetivo, acerca de los productos y/o servicios que se comercializan".

Concepto de Promoción:

En un sentido amplio, la **promoción**, como dicen los autores Stanton, Etzel y Walker, es una forma de **comunicación**; por tanto, incluye una serie de elementos que son parte de un proceso que se utiliza para transmitir una idea o concepto a un público objetivo.

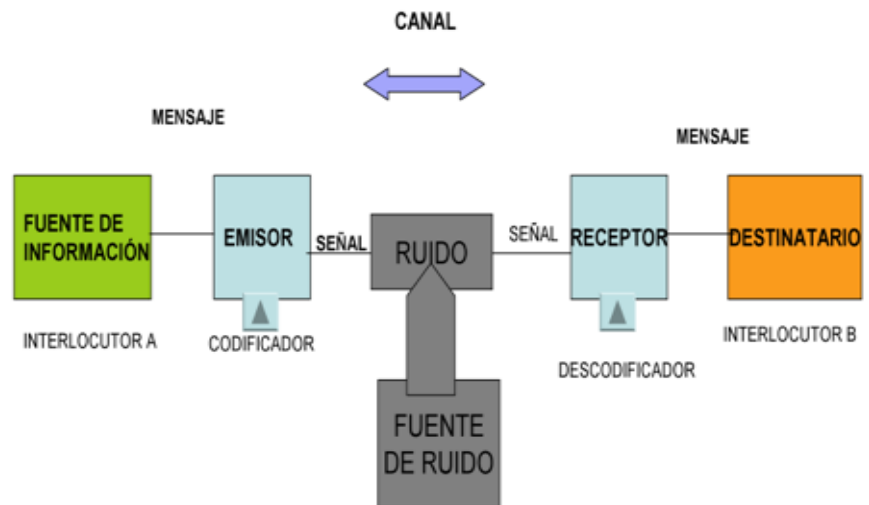
Este proceso, incluye básicamente los siguientes pasos y elementos:

1. **Primero: Se codifica el mensaje que el emisor** pretende transmitir a su público objetivo. El mensaje puede asumir muchas formas, por ejemplo, puede ser simbólico (verbal, visual) o físico (una muestra, un premio).
2. **Segundo: Se eligen los medios o canales** para transmitir el mensaje, por ejemplo, mediante un vendedor, la televisión, la radio, el correo, una página web en internet, el costado de un autobús, etc...

3. **Tercero: El receptor recibe el mensaje y lo *decodifica*** o interpreta en función de la forma como fue codificado, los medios o canales por los que se transmitió el mensaje y de su capacidad o interés para hacerlo.
4. **Cuarto:** El receptor emite una **respuesta** que le sirve al emisor como una *retroalimentación*, porque le dice como fue recibido el mensaje y cómo lo percibió el receptor.

Si el mensaje (que es uno de los elementos más importantes de toda actividad promocional) se transmite con éxito, se produce un cambio en el *conocimiento, las creencias o los sentimientos de los receptores*, y en esencia, es eso lo que se pretende lograr cuando se emplea a la "*promoción*".

Conclusión: el concepto de promoción describe a este último como el "*conjunto de actividades que se realizan para comunicar apropiadamente un mensaje a su público objetivo, con la finalidad de lograr un cambio en sus conocimientos, creencias o sentimientos, a favor de la empresa, organización o persona que la utiliza*".



La Mezcla de la Promoción:

La **mezcla de promoción**, también conocida como mix de promoción, mezcla total de comunicaciones de marketing, mix de comunicación o mezcla promocional, es parte fundamental de las estrategias de mercadotecnia porque la diferenciación del producto, el posicionamiento, la segmentación del mercado y el manejo de marca, entre otros, requieren de una promoción eficaz para producir resultados.

Por ello, es conveniente que todas las personas involucradas con las diferentes actividades de mercadotecnia conozcan en qué consiste la **mezcla de promoción** y cuáles son sus principales herramientas, para que de esa manera estén mejor capacitadas para apoyar adecuadamente a su planificación, implementación y control.

Definición de la Mezcla de Promoción:

- ✓ Para la American Marketing Association (A.M.A.), la **mezcla de promoción** es "*un conjunto de diversas técnicas de comunicación, tales como publicidad, venta personal, promoción de ventas y relaciones públicas, que están disponibles para que un vendedor (empresa u organización) las combine de tal manera que pueda alcanzar sus metas específicas*".
- ✓ Para Philip Kotler y Gary Armstrong, autores del libro "Fundamentos de Marketing", la **mezcla de promoción** o "*mezcla total de comunicaciones de marketing de una empresa, consiste en la combinación específica de herramientas de publicidad, promoción de ventas, relaciones públicas, ventas personales y marketing directo que la empresa utiliza para alcanzar sus objetivos de publicidad y marketing*".
- ✓ Para Stanton, Etzel y Walker, autores del libro "Fundamentos de Marketing", la **mezcla de promoción** es la combinación de ventas personales, publicidad, promoción de ventas y relaciones públicas de una organización".
- ✓ Según el Diccionario de Marketing de Cultural S.A., "*el mix de comunicación (mezcla de promoción) es un elemento del marketing mix de la empresa que sirve para informar al mercado y persuadirlo respecto a sus productos y servicios. El mix de comunicación utiliza herramientas como la venta personal, publicidad, promoción de ventas, merchandising (o promoción en el punto de venta), relaciones públicas y publicidad blanca (comunicación en medios masivos que no paga la empresa u organización que se beneficie con ella)*".

En resumen, la **mezcla de promoción** es la combinación de ciertas herramientas como la publicidad, venta personal, promoción de ventas, relaciones públicas, marketing directo, merchandising y publicidad blanca, para lograr metas específicas en favor de la empresa u organización.

Herramientas de la Mezcla de Promoción:

A continuación, se detallan las principales herramientas de la **mezcla de promoción** junto a una breve explicación:

Herramienta	Explicación
Publicidad	Cualquier forma pagada de presentación y promoción no personal de ideas, bienes o servicios por un patrocinador identificado.
Venta Personal	Forma de venta en la que existe una relación directa entre comprador y vendedor. Es una herramienta efectiva para crear preferencias, convicciones y acciones en los compradores.
Promoción de Ventas	Consiste en incentivos a corto plazo que fomentan la compra o venta de un producto o servicio. Por ejemplo: Muestras gratuitas, cupones, paquetes de premios especiales, regalos, descuentos en el acto, bonificaciones, entre otros.
Relaciones Públicas	Consiste en cultivar buenas relaciones con los públicos diversos (accionistas, trabajadores, proveedores, clientes, etc...) de una empresa u organización.
Marketing Directo	Consiste en establecer una comunicación directa con los consumidores individuales, cultivando relaciones directas con ellos mediante el uso del teléfono, el fax, correo electrónico, entre otros, con el fin de obtener una respuesta inmediata.
Merchandising	Es el conjunto de técnicas destinadas a gestionar el punto de venta para conseguir la rotación de determinados productos.
Publicidad Blanca	Consiste en la forma impersonal de estimular la demanda o de influir en la opinión o actitud de un grupo hacia la empresa, a través de una comunicación en medios masivos que no paga la empresa u organización que se beneficia con ella.

Objetivos de la Promoción:

Al momento de diseñar un «Programa de Promoción», los mercadólogos deben tomar decisiones acerca de cuáles serán los **objetivos** que pretenderán lograr con la **promoción**. Este punto es indispensable porque además de definir aquello que se quiere lograr, permite tomar otras decisiones, por ejemplo, acerca de la combinación de herramientas de la promoción que se va a emplear, la cantidad de dinero que se va a presupuestar, entre otros.

Por ello, es importante que los mercadólogos tengan un buen conocimiento acerca de cuáles son los principales **objetivos de la promoción** con la finalidad de que estén mejor preparados para especificar en sus *Programas de Promoción* aquello que pretenderán lograr con ésta herramienta de la mezcla de mercadotecnia.

Principales objetivos de la Promoción:

Si bien, se pueden establecer diversos **objetivos** para la **promoción**, existen tres tipos principales de objetivos que los mercadólogos deberían tomar en cuenta durante el diseño de su Programa de Promoción. Estos **objetivos** son los siguientes:

1. Objetivo global de la Promoción: Según McCarthy y Perreault, *el objetivo global de la promoción es influir en el comportamiento.*

- ✓ Algo que las empresas esperan conseguir con la **promoción** es que la audiencia prevista o grupo de posibles compradores a quienes va dirigido el **programa de promoción**, prefieran y adquieran el producto que ofrecen. Para ello, necesitan influir en su comportamiento, lo cual, no es algo fácil de lograr, y es por ello, que éste es precisamente el objetivo global de la promoción.

2. Objetivos básicos o fundamentales de la Promoción: Para intentar influir en el comportamiento de la audiencia prevista, los mercadólogos deben considerar tres *objetivos básicos o fundamentales*: Informar, persuadir o recordar.

- **Informar:** Es decir, dar a conocer al grupo de posibles compradores la existencia del producto, los beneficios que éste brinda, el cómo funciona, el dónde adquirirlo, entre otros. Según Stanton, Etzel y Walker, *el producto más útil fracasa si nadie sabe de su existencia*.

Este *objetivo de la promoción* es por lo general aplicable a lo siguiente:

- 1.** productos de naturaleza compleja y técnica, como automóviles, computadoras y servicios de inversión;

2. la introducción de marcas "nuevas" en clases "viejas" de productos;
 3. la introducción de productos totalmente nuevos o innovadores;
 4. la sugerencia de nuevos usos para el producto,
 5. la creación de una imagen para la compañía.
- **Persuadir:** Es decir, inducir o mover con razones al grupo de posibles compradores a que realicen una compra o una determinada acción. Según McCarthy y Perreault, *un objetivo de persuasión significa que la empresa intentará crear un conjunto de actitudes favorables para que los consumidores compren y sigan comprando su producto.*

Este *objetivo de la promoción* se persigue cuando:

1. la audiencia prevista tiene un conocimiento general del producto y de cómo este satisface sus necesidades y
 2. existen competidores que ofrecen productos semejantes a la misma audiencia. En consecuencia, el *objetivo de la promoción* cambia de informar al grupo de posibles compradores (audiencia prevista) a persuadirlos a que adquieran la marca de la empresa, en lugar de adquirir una marca competidora.
- **Recordar:** Es decir, mantener el producto y el nombre de la marca en la mente del público. Según Stanton, Etzel y Walker, *dada la intensa competencia para atraer la atención de los consumidores, hasta una firma establecida debe recordar constantemente a la gente sobre su marca para conservar un lugar en sus mentes.*

Este *objetivo de la promoción* se persigue cuando los clientes ya conocen el producto, están convencidos de sus beneficios y tienen actitudes positivas hacia su mezcla de mercadotecnia (producto, plaza, precio y promoción). En consecuencia, el objetivo es simplemente traer a la memoria de los clientes la marca del producto que se ofrece (por ejemplo, como lo hace la Coca Cola).

3. **Objetivos Específicos de la Promoción:** A un nivel más de detalle, la *promoción* tiene *objetivos específicos* que lograr. Entre ellos se encuentran los siguientes:

- **Generar conciencia:** O capacidad en la audiencia prevista de reconocer o recordar el producto o marca.
- **Obtener el interés:** O aumento en el deseo (en la audiencia prevista) de informarse acerca de algunas características del producto o marca.
- **Conseguir la prueba:** O la primera compra real del producto o marca y el uso o consumo del mismo.
- **Lograr la adopción:** Es decir, que luego de que los clientes tuvieron una experiencia favorable en la primera prueba, se debe conseguir la compra y usos recurrentes del producto o marca por parte del consumidor.

En este punto, cabe señalar que éstos objetivos específicos deben ser adaptados al ciclo de vida del producto en sí. Por ejemplo, para un producto que recién será lanzado al mercado se podría incluir en su Programa de Promoción los cuatro objetivos (desde generar conciencia hasta lograr la adopción). En cambio, para una marca que se encuentra en su etapa de madurez talvez solo sea necesario "mantener la adopción", es decir, lograr que los clientes sigan comprando y haciendo usos recurrentes del producto.

Otra opinión: Según Kerin, Berkowitz, Hartley y Rudelius, los objetivos de la promoción deben poseer tres cualidades importantes.

1) Deben diseñarse para una audiencia prevista bien definida. 2) Deben ser susceptibles de medición y 3) Deben abarcar un periodo especificado.

Complementando ésta recomendación, cabe mencionar otra de Richard L. Sandhusen que dice: *El o los objetivos promocionales de una campaña deben ser formulados con claridad, medibles y adecuados para la etapa de desarrollo de mercado. Por ejemplo, un objetivo formulado con claridad sería "aumentar las ventas un 15% el próximo año", el cual no sería realista si la mayoría de los clientes prospectivos aún no están conscientes de la existencia del producto.*

Los Regalos Promocionales:

Los **regalos promocionales** son una valiosa herramienta de la *promoción de ventas* que si es utilizada adecuadamente puede coadyuvar a:

1. impulsar de forma efectiva la venta de un determinado producto o grupo de productos en el segmento de intermediarios, consumidores finales o usuarios de negocios,
2. lograr la recomendación o prescripción de un producto vinculado a la actividad de ciertos profesionales,
3. conseguir la recomendación de líderes de opinión en su grupo de influencia, y
4. obtener referencias de posibles clientes.

Por todo ello, resulta imprescindible que los mercadólogos tengan un buen conocimiento acerca de qué son los **regalos promocionales**, cuáles son los objetivos que se pueden lograr con ellos, qué cualidades deben poseer y qué se debe tomar en cuenta para su planificación; todo lo cual, se da a conocer a continuación.



¿Qué son los Regalos Promocionales? Los **regalos promocionales** son una herramienta de la promoción de ventas que consisten en artículos (como accesorios para PC, material para escritura, relojes, utensilios de cocina, accesorios de bar y mesa, etcétera que suelen llevar impreso, grabado o serigrafiado el logotipo o marca de una línea de productos o de un producto específico) y/o servicios (como viajes, seguros de vida, mantenimiento de automotores u otros), los cuales, se entregan:

1. A intermediarios (mayoristas o detallistas), usuarios de negocios y consumidores finales a cambio de una determinada compra,
2. A segmentos específicos de profesionales a quienes se solicita de forma muy sutil su recomendación o prescripción de algún producto vinculado a su actividad (por ejemplo, arquitectos que determinan los materiales de construcción, médicos que recetan diversos medicamentos o profesores que recomiendan libros de texto),
3. A líderes de opinión (deportistas, artistas, expertos en algún tema o actividad, etc.) a cambio de que recomienden a su grupo de influencia la compra de un determinado producto, y
4. A clientes actuales o potenciales a cambio de referencias de otras personas o empresas que puedan necesitar el producto o servicio.

Dicho en pocas palabras, los **regalos promocionales** son una herramienta de la promoción de ventas que consiste en artículos y/o servicios que se entregan a un público objetivo (intermediarios, usuarios de negocios, consumidores finales, profesionales y líderes de opinión) con la finalidad de lograr una determinada acción (compra, recomendación, prescripción, referencia) de forma inmediata o a corto plazo.

¿Cuáles son los objetivos de los Regalos Promocionales? Los **regalos promocionales** (herramienta de la promoción de ventas), coadyuvan principalmente al logro de tres objetivos:

- 1) **Incrementar la venta de un producto o grupo de productos de forma inmediata o a muy corto plazo:** Cuando los *regalos promocionales* son atractivos, útiles, originales, representan un valor agregado al producto principal, entre otros criterios, se convierten en una poderosa herramienta que estimulan —de forma inmediata o a muy corto plazo— al intermediario (mayorista o detallista), usuario de negocios y/o consumidor final a que adquieran una determinada cantidad de un producto o grupo de productos. Por ello, los *regalos promocionales* (que cumplen ciertos criterios y son usados adecuadamente) son y serán una poderosa herramienta de la promoción de ventas que ayuda a incrementar las ventas de forma directa e inmediata o a muy corto plazo.
- 2) **Lograr la recomendación o prescripción:** En este caso, los *regalos promocionales* no se entregan a cambio de la compra de un producto, sino para conseguir la recomendación de profesionales (como arquitectos o profesores) y/o de líderes de opinión (como artistas, deportistas o expertos en un tema o

actividad) con el objetivo de influir en sus grupos de influencia para que adquieran un determinado producto. En el caso de los médicos, el objetivo es lograr su prescripción o receta médica.

- 3) Obtener referencias de posibles clientes:** La obtención de referencias consiste en obtener datos de personas o empresas que necesitan y pueden adquirir el producto que se está promoviendo. Por lo general, estos datos son solicitados a clientes actuales o potenciales, quienes a cambio de recibir un regalo o como agradecimiento por haberlo recibido, proporcionan datos de amigos, familiares o conocidos que, a su criterio, pueden adquirir el producto.

¿Qué cualidades deben poseer los Regalos Promocionales?

Para que los **regalos promocionales** sean una herramienta efectiva que coadyuve al logro de los objetivos que se hayan planteado, necesitan tener una o más de las siguientes cualidades:

- ✓ **Ser atractivos:** El diseño en cuanto a color, forma, tamaño, peso u otro (ya sea de un bolígrafo, utensilio de cocina o reloj) debe despertar el agrado y el interés en el público objetivo para que quiera y desee obtenerlo.
- ✓ **Ser útiles:** El hecho de que un regalo sirva para alguna tarea o acción, brinde algún provecho o produzca algún fruto, estimula a las personas a hacer algo para obtenerlo.
- ✓ **Representar un valor agregado:** Es decir, que los regalos promocionales deben lograr que el público objetivo perciba que recibirá algo adicional (un extra) —que es de valor— a cambio de su dinero, recomendación, prescripción o referencias.
- ✓ **Ser originales:** O tener carácter de novedad para que cause extrañeza, admiración o sorpresa en el público objetivo.
- ✓ **Tener relación con el producto que se está promoviendo:** Por ejemplo, si el producto principal es un material de escritorio, el regalo promocional debería ser algo relacionado con la oficina. Si es un producto de cocina (como aceite de cocina) el regalo podría ser un utensilio de cocina.
- ✓ **No ser un elemento que dé lugar a una guerra de precios:** Cuando los regalos promocionales tienen un costo igual o superior al producto que se está promoviendo, puede dar lugar a una guerra de precios; lo cual, origina que los competidores bajen sus precios u ofrezcan otro regalo de igual o mayor costo. Y poco a poco, esto se va convirtiendo en un círculo vicioso que desgasta a las empresas y no trae nada beneficioso para ellas.
- ✓ **Ser exclusivos:** En algunos casos (dependiendo del tipo de producto, de su precio, promoción y de los canales de distribución) los regalos promocionales deben ir dirigidos a un grupo selecto de clientes para que éstos se sientan exclusivos, por tanto, no pueden ser algo común o que se encuentre en cualquier parte.

En síntesis, los **regalos promocionales** deben tener una o más cualidades que logren que el público objetivo perciba que va a recibir algo adicional de valor a cambio de su dinero, recomendación, prescripción o referencias; y cuando lo reciba, se sienta satisfecho o complacido. De esta manera, es muy probable que en una próxima campaña o actividad promocional vuelva a realizar alguna acción a cambio de recibir un **regalo promocional**.

¿Qué se debe considerar para la planificación de los Regalos Promocionales?

Como se dijo anteriormente, los **regalos promocionales** son una herramienta de la promoción de ventas que se emplea para lograr objetivos concretos de forma inmediata o a muy corto plazo; por tanto, deben ser incluidos en el plan de promoción de ventas. En ese sentido, existen al menos once aspectos que se deben considerar al momento de planificar los **regalos promocionales**:

1. Determinar claramente los objetivos que se desean lograr con los **regalos promocionales** (incrementar las ventas, lograr recomendaciones o conseguir referencias).
2. Elegir o seleccionar con precisión el público objetivo al que se va a dirigir los **regalos promocionales** (intermediarios, usuarios de negocios, consumidores finales, profesionales o líderes de opinión).
3. Determinar los meses del año en los que se va a utilizar los **regalos promocionales** como herramienta de la promoción de ventas y la duración que va a tener cada campaña.
4. Investigar o averiguar que artículos pueden ser valorizados y/o apreciados por el público objetivo.
5. Hacer una lista de artículos que mejor se adapten 1) a los objetivos que se quieren lograr y 2) a lo que el público objetivo pueda valorizar y apreciar.
6. Solicitar cotizaciones con plazos de entrega y condiciones de venta. Si es posible, cotizar un mismo artículo con 2 o 3 empresas.
7. Determinar el presupuesto que se necesita para cumplir con la campaña de promoción de ventas, ajustándolo a los márgenes del producto.

8. Cruzar las cotizaciones recibidas con el presupuesto que se tiene disponible para empezar a tomar decisiones acerca de los artículos que se van a adquirir.
9. Tomar decisiones acerca de los artículos que se van a convertir en los *regalos de la empresa*.
10. Definir el proveedor que va a surtir el o los artículos, en función a los precios, la calidad, la seriedad del proveedor, las condiciones de entrega, los plazos de entrega, etc.
11. Determinar con anticipación el cómo se va a distribuir los regalos promocionales, o el cómo van a llegar éstos al público objetivo en el lugar correcto y en el momento preciso.

Tipos de Regalos Promocionales:

Las opciones de **regalos promocionales** son muy variadas, como se verá a continuación en una interesante clasificación de gamas de productos:

- **Material de oficina:** Accesorios de ordenador (ratones, discos extraíbles, alfombrillas), accesorios de escritorio (calculadoras, abrecartas, ceniceros), material de escritura (bolígrafos, lapiceros, rotuladores o estuches con una combinación de los anteriores).
- **Sonido:** Radios, auriculares, artículos de electrónica.
- **Tiempo y climatología:** Relojes de mesa, relojes de viaje, estaciones meteorológicas.
- **Herramientas:** Linternas, cajas y estuches de herramientas, punteros láser, accesorios para el coche.
- **Ocio:** Artículos de aventura (brújulas, linternas, navajas), juegos y juguetes (peluches, lápices de colores, juegos de mesa).
- **Hogar:** Decoración y accesorios de bar y mesa (sacacorchos, utensilios de cocina).
- **Viaje:** Bolsas de viaje, mochilas, maletines, paraguas.
- **Cuidado personal:** Set de manicura.
- **Moda:** Camisetas, corbatas, complementos (relojes de pulsera, llaveros, cinturones).

Como se puede apreciar en ésta lista, las opciones de **regalos promocionales** son muy variadas; sin embargo, se debe recordar en todo momento, que para que éstos coadyuven al logro de los objetivos deseados, deben:

1. (durante la oferta) ser percibidos como valiosos o apreciables, y
2. (luego de recibidos) ser valorizados y apreciados por el público objetivo.

La Promoción Web:

Como dirían tres autores de reconocido prestigio (Stanton, Etzel y Walker): *"Un sitio web en internet sin visitantes es un desperdicio de dinero. Igualmente ineficaz es un sitio web sin los visitantes correctos"*. Sin embargo, y pese a la existencia de este tipo de advertencias, los hechos nos demuestran que ambas situaciones representan una triste realidad por la que atraviesan la mayoría de sitios web.

Esto se debe a que muchos emprendedores en internet (ya sean personas, empresas u organizaciones) creen ilusoriamente que con solo poner un sitio web en internet conseguirán que las ventas o los visitantes empiecen a llegar en cantidades exorbitantes... Y esa, es una falsa idea que está totalmente alejada de la realidad.

Por ello, resulta muy importante que todos los emprendedores en internet y porque no, también los mercadólogos, conozcan en que consiste la **promoción web** y cuáles son las actividades, técnicas y métodos que se pueden emplear para promover un sitio web en internet. Porque para lograr el éxito de una iniciativa en la Red (sea propia o de la empresa u organización en la que se trabaja), es indispensable implementar una buena campaña de **promoción web** con el objetivo de atraer a los visitantes correctos; es decir, aquellos que realmente puedan estar interesados en la información que se proporciona o los productos y/o servicios que se ofrecen.

En ese sentido se responde a dos preguntas muy importantes:

1. ¿En qué consiste la **promoción web** o cómo se la podría definir? y
2. ¿Cómo se puede implementar una efectiva campaña de **promoción web** en internet?

CONECTAMOS SU NEGOCIO con sus clientes

incluye:
 dominio web
 espacio web
 diseño profesional
 5 términos de búsqueda
 alta en GOOGLE
 e-mails
 etc.



Definición de "Promoción Web": La **promoción web** es el conjunto de actividades, técnicas y métodos que se utilizan para inducir al público objetivo a que ingrese, navegue o visite el sitio web que se pretende promover.

En este punto, cabe explicar brevemente la diferencia que existe entre lo que es la **promoción web** y lo que es la **promoción en internet**.

La **promoción web** se utiliza para atraer a los visitantes correctos hacia el sitio web, ya sea para difundir una determinada información, ofrecer productos y/o servicios, etc...

En cambio, la **promoción en internet** utiliza este medio como una más de sus opciones para promover productos y/o servicios que por lo general, ya vienen siendo promocionados de forma tradicional, por ejemplo, mediante la venta personal, la publicidad en televisión, radio y periódicos, la promoción de ventas, etc...

Actividades, técnicas y métodos de "Promoción Web": En un sentido general, la **promoción web**, al igual que la **promoción tradicional**, es una forma de comunicación en la que intervienen diversos elementos como:

1. el emisor (aquel que desea transmitir un mensaje para lograr determinados objetivos),
2. el receptor (aquel que recibe el mensaje del emisor),
3. el mensaje (la información que se quiere transmitir) y
4. los medios (es decir, los canales a través de los cuales el mensaje llegará del emisor al receptor); siendo el principal objetivo de la promoción (web o tradicional), el provocar o inducir un cambio en las creencias, sentimientos y/o conocimientos de su público objetivo.

Por todo ello, y para no estar reinventando la rueda ni redescubriendo la pólvora, resulta aconsejable utilizar el **proceso de la promoción tradicional** al momento de planificar e implementar una campaña de **"promoción web"**.

Este proceso incluye una serie de cinco pasos y que se explica en detalle a continuación:

Paso 1. Determinación de los objetivos de la Promoción Web. El primer paso consiste en determinar con exactitud lo que se quiere lograr al implementar una campaña de **promoción web**, por ejemplo: Atraer visitantes correctos al sitio web para:

- 1) Venderles algún producto y/o servicio,
- 2) lograr que se informen acerca de algún tópico,
- 3) incentivarles para que sean parte de una comunidad virtual...

Cabe señalar que luego de determinar lo que se quiere lograr, se tiene que cuantificar los objetivos y asignarles plazos de tiempo. Por ejemplo: atraer 10,000 nuevos visitantes correctos, al mes.

En este punto, cabe advertir que sin la determinación de los objetivos que tendrá la implementación de una campaña de **promoción web**, se correrá un alto riesgo de malgastar tiempo, esfuerzos y recursos para terminar en la triste conclusión de que no se ha logrado nada productivo.

Paso 2. Identificación del público objetivo. Este segundo paso consiste en identificar el segmento de personas que se pretende atraer al sitio web, por ejemplo: Personas de negocios, empresarios que participan en una determinada industria, clientes actuales para que reciban un servicio adicional, posibles compradores, lectores de la información que se proporciona, posibles miembros de la comunidad virtual que se piensa organizar, etc...

Cabe señalar que en un medio tan inmenso como es el internet, el tener bien identificado el público al que se pretende atraer es de "vital importancia" para alcanzar los objetivos propuestos, caso contrario, no se sabrá a ciencia cierta si se logró atraer la suficiente cantidad de visitantes que están interesados en lo que se ofrece (información, productos y/o servicios, etc...), y peor aún, no se podrá determinar si se atrajo a los visitantes correctos.

Paso 3. Diseño del mensaje. Tomando en cuenta los objetivos propuestos y el público al que se pretende atraer al sitio web, se debe elaborar un mensaje que responda las siguientes preguntas:

- ✓ **¿Qué se le va a decir al público objetivo para atraerlo al sitio web?:** La respuesta a ésta pregunta representa el contenido del mensaje y debe incluir algún tipo de beneficios, motivación, identificación o razón de porqué el público debe visitar el sitio web, por ejemplo: para encontrar el producto o servicio que necesita, la información que requiere, etc...

- ✓ **¿Cómo se lo va a decir de una forma lógica?:** La respuesta a ésta pregunta es la estructura del mensaje. Esto implica el cómo se distribuye y ordena el contenido del mensaje de tal manera que se atraiga la Atención, se mantenga el Interés, se despierte el Deseo y se lleve a la Acción (AIDA) al público objetivo.
- ✓ **¿Cómo se lo va a decir de una manera simbólica?:** La respuesta a ésta pregunta representa el formato del mensaje; el cual, incluye aspectos como el encabezado, la ilustración y el color, por ejemplo, ¿cuál va a ser el título de anuncio?, ¿cuál va a ser el color de fondo y de las letras o caracteres?, ¿qué tipo de letra se va a utilizar?, ¿qué tamaño va a tener cada anuncio?, ¿se va a utilizar una fotografía que ilustre lo que se quiere transmitir?, etc...
- ✓ **¿Quién debe decirlo?:** La respuesta a ésta pregunta representa la fuente del mensaje. Es decir, ¿quién va a decir el mensaje? Si bien la respuesta puede parecer bastante obvia (el emprendedor), es oportuno señalar que el impacto que produce una persona poco o nada conocida es mucho menor al impacto que genera un líder de opinión en su rubro (por ejemplo, el autor de un libro famoso, o el catedrático de una universidad de alto prestigio, etc...). Por ese motivo, se recomienda incluir testimonios de reconocidos líderes de opinión para lograr un impacto mayor.

Paso 4. Decisión sobre la mezcla de promoción web. Así como la promoción tradicional (aquella que es parte de la mezcla o mix de mercadotecnia) tiene su propia mezcla de herramientas (la publicidad, la venta personal, la promoción de ventas, las relaciones públicas y el mercadeo directo), de igual manera, la **promoción web** incluye un conjunto de al menos cinco herramientas que veremos en detalle a continuación:

1) La Publicidad en Internet. Esta herramienta sirve para dar a conocer un mensaje de forma impersonal y masiva. La publicidad en internet utiliza, por lo general, uno o más de los siguientes medios:

- Buscadores
- Directorios
- Programas de anuncios
- Sitios de intercambio de banners
- Boletines electrónicos
- Espacios en páginas web
- Anuncios clasificados



2) Promoción de Ventas. Esta herramienta sirve para captar la atención porque incorpora alguna concesión, incentivo o contribución que se ofrece al posible visitante para que ingrese al sitio web, por ejemplo: Obtenga un e-book de regalo haciendo simplemente un click AQUÍ. La promoción de ventas incluye una serie de elementos como:

- Cupones
- Concursos
- Premios
- Obsequios

3) Relaciones Públicas Virtuales. Esta herramienta sirve para promover o y/o proteger la imagen del sitio web. Incluye una variedad de herramientas como:

- Paquetes de prensa
- Patrocinios
- Publicaciones
- Relaciones con la comunidad virtual
- Eventos off-line

4) E-mail Marketing. Consiste en utilizar ésta poderosa herramienta que provee el internet para llegar al público objetivo de forma personalizada mediante el envío de correos electrónicos que contengan algo de valor, por ejemplo: información.

5) Actividades Off-Line. Son todas aquellas actividades y herramientas "fuera de internet" que se utilizan para atraer visitantes hacia el sitio web que se pretende promover. Algunas de éstas herramientas son:

- Papelería: Tarjetas personales, sobre y hojas rotuladas, etc...
- Difusión masiva: Televisión, radio, periódicos y revistas.

Paso 5. Cuantificación de los resultados de la promoción web. Se refiere a comparar los resultados obtenidos en un determinado periodo de tiempo versus lo que se planificó conseguir con la implementación de la campaña de **promoción web**.

Estos resultados tienen relación con:

1. la cantidad de visitantes que se obtuvo,
2. la cantidad de visitantes que recomendaron a otras personas para que visiten el sitio web,
3. la relación porcentual por países o regiones.

Conclusiones: La **promoción web** consiste básicamente en atraer a los visitantes correctos hacia un determinado sitio web mediante la implementación de un conjunto de actividades, técnicas y métodos que hemos sintetizado en una serie de cinco pasos:

1. Determinación de los objetivos,
2. Identificación del público objetivo,
3. diseño del mensaje,
4. decisión sobre la mezcla de promoción web y
5. cuantificación de los resultados obtenidos con la promoción web.

Cada uno de los pasos señalados tiene una vital importancia para lograr el éxito con la implementación de una campaña de promoción web. Por ello, es recomendable seguirlos de manera consecutiva (paso a paso); caso contrario, se corre el riesgo de afectar seriamente los resultados finales.

Ahora, si bien es cierto que aún queda mucho por aprender acerca de cómo atraer a los visitantes correctos hacia un sitio web, también es cierto que es muy importante dedicar el tiempo y los recursos suficientes hacia conocer "el cómo" retenerlos en el sitio web y cómo hacer que vuelvan en próximas ocasiones y que además lo recomienden a su entorno de amigos, colegas de trabajo, conocidos, etc. Todo lo cual, será parte de un otro artículo...

Estrategias promocionales:

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

Fuente: <https://www.gestiopolis.com/estrategias-de-promocion-dentro-de-las-4-p/>

VENTAS

La **venta** es una de las actividades más pretendidas por empresas, organizaciones o personas que ofrecen algo (productos, servicios u otros) en su mercado meta, debido a que su éxito depende directamente de la cantidad de veces que realicen ésta actividad, de lo bien que lo hagan y de cuán rentable les resulte hacerlo. Por ello, es imprescindible que todas las personas que están involucradas en actividades de mercadotecnia y en especial, de **venta**, conozcan la respuesta a una pregunta básica pero fundamental:

***“Vender es un proceso,
no es un problema. Se
convierte en problema
cuando no seguimos el
proceso”***

Definición de Venta:

- ✓ La **American Marketing Association**, define la **venta** como "el proceso personal o impersonal por el que el vendedor comprueba, activa y satisface las necesidades del comprador para el mutuo y continuo beneficio de ambos (del vendedor y el comprador)".
- ✓ El **Diccionario de Marketing de Cultural S.A.**, define a la **venta** como "un contrato en el que el vendedor se obliga a transmitir una cosa o un derecho al comprador, a cambio de una determinada cantidad de dinero". También incluye en su definición, que "la venta puede considerarse como un proceso personal o impersonal mediante el cual, el vendedor pretende influir en el comprador".
- ✓ **Allan L. Reid**, autor del libro "Las Técnicas Modernas de Venta y sus Aplicaciones", afirma que la **venta** promueve un intercambio de productos y servicios.
- ✓ **Ricardo Romero**, autor del libro "Marketing", define a la **venta** como "la cesión de una mercancía mediante un precio convenido. La venta puede ser: 1) al contado, cuando se paga la mercancía en el momento de tomarla, 2) a crédito, cuando el precio se paga con posterioridad a la adquisición y 3) a plazos, cuando el pago se fracciona en varias entregas sucesivas".
- ✓ **Laura Fischer y Jorge Espejo**, autores del libro "Mercadotecnia", consideran que la **venta** es una función que forma parte del proceso sistemático de la mercadotecnia y la definen como "toda actividad que genera en los clientes el último impulso hacia el intercambio". Ambos autores señalan además, que es "en este punto (la venta), donde se hace efectivo el esfuerzo de las actividades anteriores (investigación de mercado, decisiones sobre el producto y decisiones de precio)".
- ✓ El **Diccionario de la Real Academia Española**, define a la **venta** como "la acción y efecto de vender. Cantidad de cosas que se venden. Contrato en virtud del cual se transfiere a dominio ajeno una cosa propia por el precio pactado".

En síntesis, la **definición de venta** enfoca la misma desde dos perspectivas diferentes:

1. **Una perspectiva general**, en el que la "**venta**" es la transferencia de algo (un producto, servicio, idea u otro) a un comprador mediante el pago de un precio convenido.
2. **Una perspectiva de mercadotecnia**, en el que la "**venta**" es toda actividad que incluye un proceso personal o impersonal mediante el cual, el vendedor:
 - 1) identifica las necesidades y/o deseos del comprador,
 - 2) genera el impulso hacia el intercambio y
 - 3) satisface las necesidades y/o deseos del comprador (con un producto, servicio u otro) para lograr el beneficio de ambas partes.

Concepto de Venta:

El **concepto de venta** es considerado como una forma de acceso al mercado que es practicada por la mayor parte de las empresas que tiene una saturación en su producción y cuyo objetivo es vender lo que producen, en lugar de producir lo que el mercado desea. Por ello, es fundamental conocer en que consiste el **concepto de venta** con el objetivo de identificar a las empresas que la practican (aún sin saberlo), el por qué lo hacen y el riesgo que corren.

Según Philip Kotler, el **concepto de venta** es otra forma de acceso al mercado para muchas empresas, cuyo objetivo, es vender lo que hacen en lugar de hacer lo que el mercado desea.

El **concepto de venta** sostiene que los consumidores y los negocios, si se les deja solos, normalmente no adquirirán una cantidad suficiente de los productos de la organización; por ello, ésta debe emprender una labor agresiva de ventas y promoción.

El **concepto de venta** supone que es preciso estimular a los consumidores para que compren. Para ello, las empresas que ponen en práctica este concepto, utilizan todo un arsenal de herramientas de venta y promoción para estimular más compras.

El proceso del **concepto de venta**, según Philip Kotler, es el siguiente:

Punto de partida	➡	Punto central	➡	Punto medio	➡	Punto final
La Fábrica		Los Productos		Una labor agresiva de ventas y promoción		Las utilidades que se generan mediante el volumen de ventas

Cabe destacar, que el **concepto de venta** se practica en su forma más agresiva en el caso de bienes no buscados (como seguros de vida y fosas en los cementerios). En el área de organizaciones sin fines de lucro, también practican el concepto de venta los recaudadores de fondos, las oficinas de inscripción de universidades y los partidos políticos.

La gran debilidad del **concepto de venta** radica en el hecho de que los prospectos son literalmente "bombardeados" con mensajes de venta. El resultado es que este público termina identificando éstas acciones como una publicidad insistente o marketing basado en las ventas bajo presión; lo cual, genera el riesgo de crear una resistencia natural hacia las empresas u organizaciones que la practican.

Conclusión: el **concepto de venta** tiene un trasfondo filosófico que orienta la atención de la empresa u organización hacia vender lo que produce (productos, servicios, ideas, etc.). Para ello, dirige sus esfuerzos hacia todas las actividades que le permitan estimular a sus prospectos para que tomen una decisión favorable (como comprar, realizar donaciones, inscribirse en un partido político, etc...).

El Proceso de Venta:

La **venta** no es una actividad única, es un conjunto de actividades diseñadas para promover la compra de un producto o servicio. Por ese motivo, la **venta** requiere de un **proceso** que ordene la implementación de sus diferentes actividades, caso contrario no podría satisfacer de forma efectiva las necesidades y deseos de los clientes, ni coadyuvar en el logro de los objetivos de la empresa.

Definición del Proceso de Venta: Según Stanton, Etzel y Walker, autores del libro "Fundamentos de Marketing", el **proceso de venta** "es una secuencia lógica de cuatro pasos que emprende el vendedor para tratar con un comprador potencial y que tiene por objeto producir alguna reacción deseada en el cliente (usualmente la compra)".



Los Pasos o Fases del Proceso de Venta: A continuación, se detallan los cuatro pasos o fases del **proceso de venta**:

1. Prospección: La fase de prospección o exploración es el primer paso del proceso de venta y consiste en la búsqueda de clientes en perspectiva; es decir, aquellos que aún no son clientes de la empresa pero que tienen grandes posibilidades de serlo.

La prospección involucra un proceso de tres etapas:

- **Etapa 1. Identificar a los clientes en perspectiva:** En esta etapa se responde a la pregunta: ¿Quiénes pueden ser nuestros futuros clientes? Para hallar clientes en perspectiva se puede acudir a diversas fuentes.

Por ejemplo:

- Datos de la misma empresa.
- Referencias de los clientes actuales.
- Referencias que se obtienen en reuniones con amigos, familiares y conocidos.
- Empresas o compañías que ofrecen productos o servicios complementarios.
- Información obtenida del seguimiento a los movimientos de la competencia.
- Grupos o asociaciones.
- Periódicos y directorios.
- Entrevistas a posibles clientes.

- **Etapa 2. Calificar a los candidatos en función a su potencial de compra :** Luego de identificar a los clientes en perspectiva se procede a darles una "calificación" individual para determinar su importancia en función a su potencial de compra y el grado de prioridad que requiere de parte de la empresa y/o el vendedor.

Algunos factores para calificar a los clientes en perspectiva, son los siguientes:

- Capacidad económica.
- Autoridad para decidir la compra.
- Accesibilidad.
- Disposición para comprar.
- Perspectiva de crecimiento y desarrollo.

El valor (por ejemplo un número del 1 al 10) que se asigna a cada uno de éstos factores depende de los objetivos de la empresa. Existirán compañías que le den una mayor puntuación a la capacidad económica del cliente en perspectiva, otras en cambio le darán un mayor puntaje a la accesibilidad que se tenga para llegar al cliente.

Luego de asignar la puntuación correspondiente a cada factor se califica a cada cliente en perspectiva para ordenarlos de acuerdo a su importancia y prioridad para la empresa.

- **Etapas 3. Elaborar una lista de clientes en perspectiva:** Una vez calificados los clientes en perspectiva se elabora una lista donde son ordenados de acuerdo a su importancia y prioridad.

Según Allan L. Reid, autor del libro "Las Técnicas Modernas de Venta y sus Aplicaciones", *"existe una diferencia entre una lista de posibles clientes y una lista de clientes calificados en perspectiva. La diferencia radica en que la primera lista está compuesta por clientes que necesitan el producto, pero no necesariamente pueden permitírselo (falta de recursos o capacidad de decisión); en cambio, la segunda lista está compuesta por posibles clientes que tienen la necesidad y además pueden permitirse la compra"*.

Cabe destacar que la lista de clientes en perspectiva es un patrimonio de la empresa no del vendedor y debe ser constantemente actualizada para ser utilizada en cualquier momento y por cualquier persona autorizada por la empresa

2. El acercamiento previo o "pre entrada": Luego de elaborada la lista de clientes en perspectiva se ingresa a la fase que se conoce como acercamiento previo o pre entrada que consiste en la obtención de información más detallada de cada cliente en perspectiva y la preparación de la presentación de ventas adaptada a las particularidades de cada cliente. Esta fase involucra el siguiente proceso:

- **Etapas 1.- Investigación de las particularidades de cada cliente en perspectiva:** En esta etapa se busca información más específica del cliente en perspectiva, por ejemplo:

- Nombre completo.
- Edad aproximada.
- Sexo.
- Hobbies.
- Estado civil.
- Nivel de educación.

Adicionalmente, también es necesario buscar información relacionada con la parte comercial.

Por ejemplo:

- Productos similares que usa actualmente.
- Motivos por el que usa los productos similares.
- Que piensa de ellos.
- Estilo de compra, etc...

- **Etapas 2.- Preparación de la presentación de ventas enfocada en el posible cliente:** Con la información del cliente en las manos se prepara una presentación de ventas adaptada a las necesidades o deseos de cada cliente en perspectiva.

Para preparar esta presentación, se sugiere elaborar una lista de todas las características que tiene el producto, luego se las convierte en beneficios para el cliente y finalmente se establece las ventajas con relación a la competencia. También, es necesario planificar una entrada que atraiga la atención del cliente, las preguntas que mantendrán su interés, los aspectos que despertarán su deseo, las respuestas a posibles preguntas u objeciones y la forma en la que se puede efectuar el cierre induciendo a la acción de comprar.

- **Etapas 3. Obtención de la cita o planificación de las visitas en frío:** Dependiendo de las características de cada cliente, se toma la decisión de solicitar una cita por anticipado (muy útil en el caso de gerentes de empresa o jefes de compra) o de realizar visitas en frío, por ejemplo tocando las puertas de cada domicilio en una zona determinada (muy útil para abordar amas de casa con decisión de compra).

3. La presentación del mensaje de ventas: Según el Prof. Philip Kotler *"este paso consiste en contarle la historia del producto al consumidor, siguiendo la técnica de ventas AIDA de captar la Atención, conservar el Interés, provocar un Deseo y obtener la Acción (compra)"*

La presentación del mensaje de ventas debe ser adaptada a las necesidades y deseos de los clientes en perspectiva. Hoy en día, ya no funcionan aquellas presentaciones "enlatadas" en las que el vendedor tenía que memorizarlas para luego "recitarlas" ante el cliente (quién asumía una posición pasiva). Los tiempos han cambiado, hoy se debe promover una participación activa de los clientes para lograr algo más importante que la venta misma, y es: su plena satisfacción con el producto adquirido.

La presentación del mensaje de ventas se basa en una estructura basada en 3 pilares:

- **Las características del producto:** Lo que es el producto en sí, sus atributos
- **Las ventajas:** Aquello que lo hace superior a los productos de la competencia
- **Los beneficios que obtiene el cliente:** Aquello que busca el cliente de forma consciente o inconsciente

Por otra parte, las objeciones ya no representan un obstáculo a superar por el vendedor, por el contrario son claros indicios de compra (si el cliente objeta algo es porque tiene interés pero antes necesita solucionar sus dudas).

Finalmente, el cierre de venta ya no es una tarea que se deja al final de la presentación, es decir que el famoso cerrar con broche de oro pasó a la historia. Hoy en día, el cierre debe efectuarse ni bien exista un indicio de compra por parte del cliente, y eso puede suceder inclusive al principio de la presentación.

4. Servicios posventa: Según los autores Stanton, Etzel y Walker *"la etapa final del proceso de venta es una serie de actividades posventa que fomentan la buena voluntad del cliente y echan los cimientos para negocios futuros"*.

Los servicios de posventa tienen el objetivo de asegurar la satisfacción e incluso la complacencia del cliente. Es en esta etapa donde la empresa puede dar un valor agregado que no espera el cliente pero que puede ocasionar su lealtad hacia la marca o la empresa.

Los servicios de posventa, pueden incluir todas o algunas de las siguientes actividades:

- Verificación de que se cumplan los tiempos y condiciones de envío
- Verificación de una entrega correcta
- Instalación
- Asesoramiento para un uso apropiado
- Garantías en caso de fallas de fábrica
- Servicio y soporte técnico
- Posibilidad de cambio o devolución en caso de no satisfacer las expectativas del cliente
- Descuentos especiales para compras futuras

LAS VENTAS PERSONALES

En términos generales, las **ventas personales** son una de las herramientas más importantes de la promoción (las otras son la publicidad, la promoción de ventas y las relaciones públicas) porque permiten una relación directa con los clientes actuales y potenciales, y además, porque tienen la capacidad de generar ventas directas.

Por tanto, es de vital importancia que todo mercadólogo conozca en qué consisten las **ventas personales**, y cuáles son sus ventajas y situaciones en las que conviene utilizarlas.

Definición de Ventas Personales:

- Según Lamb, Hair y McDaniel, las **ventas personales** son *"la comunicación directa entre un representante de ventas y uno o más compradores potenciales, en un intento de relacionarse unos a otros en una situación de compra"*.

- Kotler y Armstrong, definen las **ventas personales** como la *"presentación personal que realiza la fuerza de ventas de la empresa con el fin de efectuar una venta y cultivar relaciones con los clientes"*
- Para Richard L. Sandhusen, *"las ventas personales incluyen presentaciones de ventas cara a cara entre intermediarios, clientes y prospectos. Generan relaciones personales a corto y a largo plazo que agregan convicción persuasiva a las presentaciones de ventas que relacionan los productos y servicios con las necesidades del comprador"*.

En conclusión, y complementando las anteriores definiciones, las **ventas personales** son la *única herramienta de la promoción que permite establecer una comunicación directa con los clientes actuales y potenciales mediante la fuerza de ventas de la empresa, la cual,*

- 1) realiza presentaciones de ventas para relacionar los beneficios que brindan los productos y servicios con las necesidades y deseos de los clientes,
- 2) brinda asesoramiento personalizado y
- 3) genera relaciones personales a corto y largo plazo con ellos. Todo esto, para lograr situaciones en la que los clientes realizan la compra del producto o servicio que la empresa comercializa.

Ventajas de las Ventas Personales:

Según Lamb, Hair y Mc Daniel, las **ventas personales** ofrecen varias ventajas sobre las otras formas de promoción. Entre ellas, tenemos:

1. Se prestan para llevar a cabo una explicación o demostración detallada del producto. Por ejemplo, cuando los productos o servicios son complejos, nuevos o tienen características que requieren explicaciones detalladas, demostraciones o asesoramiento especializado.
2. El mensaje de ventas se ajusta de acuerdo con las motivaciones e interés de cada cliente potencial. Por tanto, y a diferencia de la publicidad y las promociones de ventas, permite relacionar los beneficios de los productos y servicios con las necesidades y deseos de los clientes, y por otra parte, permite resolver objeciones al instante y efectuar el cierre de ventas.
3. Posibilitan "dirigir" los esfuerzos hacia "candidatos" calificados.
4. Permiten cultivar y mantener relaciones duraderas con los clientes, por ejemplo, al escucharlos, evaluar sus necesidades y coadyuvar en la organización de los esfuerzos de la empresa para resolver sus problemas o satisfacer sus necesidades.
5. Sus costos (comisiones, incentivos, premios, viáticos, transporte, sueldos, etc...) son más fáciles de ajustar y medir (con relación a los resultados que se obtienen) que los costos de la publicidad, la promoción de ventas y las relaciones públicas.
6. Y, posiblemente la ventaja más importante es que las **ventas personales** son mucho más efectivas que otras formas de promoción para obtener una venta y conseguir un cliente satisfecho.

Situaciones en las que se sugiere la utilización de las ventas personales: Las **ventas personales** son especialmente útiles en los siguientes casos:

1. Cuando el producto o servicio es complejo o nuevo, por tanto, los clientes requieren de una explicación detallada o de una demostración. Por ejemplo, pólizas de seguros, autos, electrodomésticos, etc...
2. Cuando el precio del producto o servicio justifica el costo que implica mantener una fuerza de ventas (comisiones, incentivos, sueldos, viáticos, transporte, etc.).
3. Cuando el número de clientes actuales y potenciales "calificados" es razonable como para ser atendido de manera personal por una fuerza de ventas.
4. Cuando la venta del producto o servicio requiere que el cliente llene un formulario de pedido o que firme un contrato de compra.

ADMINISTRACIÓN DE LA FUERZA DE VENTAS

"La administración eficaz de una fuerza de ventas comienza con un gerente calificado" Stanton, Etzel y Walker.

La **administración de la fuerza de ventas**, según diversos expertos, incluye un conjunto de actividades que se pueden clasificar en:

1. Reclutamiento y selección,
2. capacitación,
3. dirección,
4. motivación,

5. evaluación,
6. compensación y
7. supervisión;

1. Reclutamiento y Selección del Personal de Ventas: El éxito de una **fuerza de ventas** comienza con la selección y contratación de buenos profesionales de la venta. Una selección meticulosa del personal de ventas puede incrementar considerablemente el rendimiento comercial de la empresa.

Ahora, para que una empresa tenga un buen sistema de reclutamiento necesita realizar al menos cinco funciones:

1. Recibir de forma continua los C.V. (currículum vitae) de personas que están interesados en postular al cargo de vendedor,
2. capturar información de los mejores vendedores de la competencia o de otros rubros,
3. tener contacto frecuente con todas las fuentes adecuadas de postulantes (universidades, bolsas de trabajo, empresas especializadas en contratación de personal, caza-talentos, etc...),
4. tener un banco de datos de postulantes actualizado y
5. proporcionar un flujo de solicitantes más calificados de lo que se necesita durante el periodo de reclutamiento.

El objetivo de la fase de reclutamiento es el de contar con un conjunto de solicitantes suficientemente amplio como para disponer de un número conveniente de personas que cumplan con los criterios de selección, asegurando así que el reclutador tenga la oportunidad de efectuar una selección crítica .

El reclutamiento incluye, por lo general, las siguientes tareas:

1. Preparar por escrito una descripción del puesto: Esto sirve para:

- Determinar el perfil de los candidatos,
- Explicar a los postulantes lo que se espera de ellos en caso de ser contratados y
- Para determinar si el postulante cumple con el perfil requerido. Para realizar ésta tarea es necesario plantearse algunas preguntas, como: ¿son necesarias las tareas administrativas y de planificación?, ¿son frecuentes los desplazamientos y viajes?, ¿los clientes requieren de una capacitación técnica por parte del vendedor?, ¿los clientes tienen alguna profesión en particular?, etc.

2. Reclutar un número adecuado de solicitantes: Para ello, la empresa puede acudir a su Banco de Postulantes o a opciones externas de reclutamiento, como agencias de empleo, universidades, etc...

3. Elegir entre los postulantes a las personas más calificadas para el puesto: Para ello, se realiza una exhaustiva revisión de los C.V. (Currículum Vitae) para determinar si existe una compatibilidad preliminar entre las características del postulante y los requerimientos de la empresa. En algunos casos, es necesario solicitar referencias de los anteriores trabajos.

En lo referente a la fase de "*selección*" del personal de ventas, es importante conocer y utilizar las diversas herramientas de selección existentes para determinar (con mayor precisión) qué solicitantes poseen las aptitudes y actitudes deseadas.

Algunos de estas herramientas son:

1. Los formularios de solicitud de empleo en los que se solicita la mayor cantidad de datos que puedan ser de utilidad,
2. las entrevistas (al menos dos o tres para conocer mejor a la persona),
3. la obtención de referencias (especialmente de sus anteriores trabajos),
4. la revisión de informes crediticios (para asegurarse que no tenga problemas legales por deudas a entidades financieras),
5. los exámenes psicológicos y de aptitudes (realizadas por especialistas) y
6. las auscultaciones médicas (realizadas por médicos del trabajo). Cabe señalar, que los métodos de selección dependen del perfil que se necesite para el puesto y el nivel de ingresos al que pueda aspirar el nuevo vendedor. Por ejemplo, si se requiere un vendedor con un alto grado de especialización (como un ingeniero de sistemas, un químico farmacéutico, etc...), los niveles de ingresos deberán ser acordes a ese perfil, por tanto, se utilizarán la mayor cantidad de métodos para elegir a la persona más adecuada.

Finalmente, cabe destacar que el objetivo de la fase de reclutamiento y selección del personal que integrará la **fuerza de ventas** es el de conformar un grupo comprometido con la visión y los objetivos de la empresa, que tenga las condiciones para realizar la función asignada y que sea capaz de integrarse adecuadamente con el entorno interno y externo de la empresa.

2. Capacitación de la Fuerza de Ventas: La fase de capacitación, por lo general, apunta a que la **fuerza de ventas** obtenga los siguientes conocimientos:

1. **Conocimiento de la empresa u organización:** En lo relacionado a su historia, objetivos, organización, políticas de venta, estructura financiera, instalaciones, principales productos y servicios, participación en el mercado, etc.
2. **Conocimiento del producto:** De sus características, ventajas y beneficios.
3. **Conocimiento de las técnicas de venta:** Por ejemplo, acerca de cómo identificar, seleccionar y clasificar a los clientes, cómo preparar cada entrevista, cómo realizar presentaciones de ventas eficaces, cómo dar seguimiento a las ventas realizadas, cómo brindar servicios de pre y post venta, entre otros.
4. **Conocimiento del mercado:** Incluye el conocimiento profundo de los clientes actuales (volumenes de compra actual, servicios que reciben, ofertas a las que acceden, etc...) y potenciales. Y también, de la competencia (los productos que comercializan, sus precios, el material promocional que utilizan, los clientes que atienden, etc...).

Para ello, los nuevos vendedores pasan por un programa de capacitación que suele durar semanas e incluso meses (como sucede con aquellos productos que requieren una alta especialización).

Cabe destacar, que después de la capacitación inicial, la mayoría de empresas brindan a su **fuerza de ventas** una *capacitación continua* a través de seminarios, reuniones, charlas y convenciones, que hoy en día pueden ser presenciales o a través del internet.

3. Dirección de la Fuerza de Ventas: Consiste básicamente en direccionar el trabajo de la fuerza de ventas en la realización de actividades tan importantes como: La identificación, selección y clasificación adecuada de los clientes, la cantidad de visitas que deben realizar al día (cobertura), la frecuencia de visita que le deben dar a cada cliente (p. ej. 1 visita al mes como mínimo), la elaboración de una ruta de visitas coherente y productiva, el cumplimiento de las normas de visita a los clientes, la elaboración y presentación de informes, etc.

4. Motivación de la Fuerza de Ventas: Los vendedores, en especial los que salen a la calle, necesitan mucha motivación, dadas las características de este trabajo. Por ello, la gerencia de ventas enfrenta el reto de motivar continuamente a sus vendedores. Sin embargo, la motivación como tal, *no puede generarse desde el "exterior" porque constituye un impulso "interno" de cada persona*; por tanto, lo que sí se puede hacer es **incentivar** al personal de ventas para contrarrestar las fuerzas desmotivadoras (los clientes que realizan demandas o reclamos excesivos, la competencia que tiene ofertas más agresivas, la presión por alcanzar la meta de ventas, la inseguridad, etc...).

Ahora, existen diversos métodos para incentivar a la **fuerza de ventas**, como los *incentivos directos e indirectos*:

- **Incentivos directos:**
 - Crear un buen ambiente organizacional en el que se aliente la participación y la comunicación.
 - Fijar cuotas de venta realistas que puedan ser logradas por la mayoría del personal de ventas con una cantidad moderada de esfuerzo adicional.
 - Proporcionar reconocimientos, premios y otros incentivos no monetarios.
- **Incentivos indirectos:**
 - Por ejemplo, realizar concursos para incentivar a que el personal de ventas compita (en el buen sentido de la palabra) entre sí, por ejemplo, para lograr la mayor cantidad de pedidos a cambio de una recompensa monetaria.

Otro método para incentivar a la **fuerza de ventas** consiste en *determinar qué los motiva*, y mejor aún, qué es lo que motiva a cada vendedor, por ejemplo: La necesidad de dinero, de reconocimientos por sus logros, de pertenecer a un grupo de trabajo, de crecer y desarrollarse, etc. Luego, se emplea una serie de herramientas para estimularlos, por ejemplo: mediante incentivos económicos, reconocimientos especiales por objetivos logrados, elogios de la gerencia, premios especiales (viajes, cruceros, etc...) y otros que la gerencia de ventas puede implementar de acuerdo a las características de su **fuerza de ventas**.

5. Evaluación de la Fuerza de Ventas: Dirigir una **fuerza de ventas** incluye evaluar el desempeño de los vendedores para recompensarlos o para hacer propuestas constructivas de mejoramiento.

Una evaluación completa involucra *bases cuantitativas y cualitativas de evaluación*:

1. Bases de evaluación cuantitativas: Esta evaluación se realiza en términos de entradas (esfuerzos) y salidas (resultados).

- Las medidas de entradas son:
 - Número de visitas por día, semana o mes.
 - Número de propuestas formales presentadas.
 - Número de exhibiciones realizadas o capacitaciones a clientes.
- Las medidas de salida son:
 - Volumen de ventas por producto, grupo de clientes y territorio.
 - Volumen de ventas como porcentaje de las cuotas o el potencial de territorio.
 - Utilidades brutas por línea de productos, grupo de clientes y territorio.
 - Número y promedio de dinero por pedido.
 - Número de pedidos obtenidos entre el número de visitas (tasa de cierres de venta efectivos).
 - Porcentaje de clientes retenidos, nuevos clientes obtenidos y clientes perdidos.

2. Bases de evaluación cualitativas: Algunos factores que se toman en cuenta en este tipo de evaluación, son:

- Conocimiento de la empresa, los productos, los clientes y la competencia.
- Nivel de preparación de las visitas.
- Administración del tiempo.
- Calidad de los informes.
- Relaciones con los clientes.
- Apariencia personal.

Por otra parte, también existen los *métodos informales y formales de evaluación* de la **fuerza de ventas**:

- **Métodos informales:** Se basan en la evaluación del trabajo realizado por cada vendedor a través de la revisión de los reportes o informes de las visitas realizadas, el acompañamiento del gerente de ventas a los vendedores (trabajo de campo), etc...
- **Métodos formales:** Se basan en la evaluación de los resultados obtenidos, por ejemplo, realizando comparaciones de los resultados obtenidos por cada vendedor de la fuerza de ventas, comparando la productividad actual con la de anteriores meses o años, revisando los recursos que utiliza cada vendedor para obtener una venta, etc...

Gracias a toda la información recopilada mediante las actividades de evaluación de la **fuerza de ventas**, el gerente de ventas puede determinar la capacidad que tiene cada vendedor de planificar su trabajo y cumplir su plan. Esto es indispensable para recompensar los aspectos positivos y/o proporcionar críticas constructivas para el mejoramiento de los puntos débiles.

6. Compensación de la Fuerza de Ventas: Si se quiere mantener a la fuerza de ventas o atraer a los vendedores de la competencia, una empresa debe contar con un plan de compensación atractivo.

Para ello, existen diversos métodos para compensar a la **fuerza de ventas**. Los más empleados, son los siguientes:

- **El salario o sueldo fijo:** Es un pago único por un periodo durante el cual trabaja el vendedor y supone unos ingresos estables para él. Este método es necesario cuando la empresa requiere que el vendedor preste algún tipo de servicio pre y post venta o cuando la venta del producto requiere de un periodo prolongado de negociación.
- **La comisión:** Es un pago vinculado a una unidad específica de éxito. Consiste en un porcentaje del precio de cada producto que se vende y cobra, por ejemplo, el 10% del total vendido y cobrado en valores (si el vendedor logra ventas de Q 10,000 recibe Q 1,000).

- **Incentivos económicos:** Por lo general, consisten en determinados montos de dinero que el vendedor recibe cuando logra el objetivo de ventas propuesto por la empresa, por ejemplo, 500.00 por lograr el 100% del presupuesto de ventas.
- **Compensaciones combinadas:** Consisten en combinar, por ejemplo, un salario o sueldo fijo más comisiones y/o incentivos.
- **Compensación monetaria indirecta:** Consiste en compensaciones del tipo: Vacaciones pagadas, cursos de especialización pagadas en el exterior, etc...

Establecer un sistema de compensación exige tomar decisiones sobre el nivel de la compensación así como sobre el método. El nivel se refiere al ingreso total en efectivo que el vendedor gana en un determinado periodo y está influido por el perfil de la persona que se requiere para el trabajo y la tasa competitiva del pago por puestos equivalentes.

Un aspecto muy importante es que el plan de compensación debe servir tanto como para motivar a la fuerza de ventas como para dirigir sus actividades de tal forma que sean coherentes con los objetivos plasmados en el plan de mercadotecnia.

Cabe destacar, que hoy en día existe una tendencia hacia compensar a la **fuerza de ventas** por entablar y mantener relaciones con sus clientes, así como para fomentar el valor a largo plazo para los mismos. Esto resulta muy útil para evitar que algún vendedor eche a perder una relación con un cliente por presionar demasiado para cerrar una venta.

7. Supervisión de la Fuerza de Ventas: La supervisión es un medio de capacitación continua y un mecanismo de dirección, motivación y monitoreo de las actividades que realiza la **fuerza de ventas** en el mercado.

Sin embargo, una pregunta que debe responder asertivamente el gerente de ventas, es: Cuánto debe supervisar. Si supervisa mucho, puede limitar, sofocar e incluso causar estrés al vendedor (lo que repercute negativamente en los resultados). Pero, si deja muy libre a la **fuerza de ventas** puede ocasionar una disminución en los niveles de calidad de cada entrevista y de los servicios al cliente (consecuencia de una falta adecuada de dirección).

Para solucionar ésta interrogante, existe una pauta general y que está relacionada con el método de compensación, por ejemplo: *Si los ingresos de los representantes de ventas están basados en comisiones, la supervisión es menor; pero, si reciben salario y deben cubrir cuentas definidas, la supervisión es mayor.*

Ahora, el método de supervisión más eficaz es la observación personal en el campo. Sin embargo, existen otros métodos de supervisión, como: el análisis cuidadoso de los informes o reportes de cada vendedor, la observación a las opiniones de cada vendedor en las reuniones de ventas, el contacto telefónico durante las horas de trabajo, etc...

Una versión muy interesante de supervisión es aquella que dirige y motiva a su fuerza de ventas ayudándola a:

1. Identificar los clientes objetivo,
2. Fijar las normas de visita,
3. Establecer el tiempo que se debe dedicar a la búsqueda de nuevos clientes,
4. La planificación y realización de otras actividades que son importantes como actividades de relaciones públicas con los clientes más importantes, asistencia a ferias comerciales del sector, etc... Y
5. El análisis de tareas y tiempos (desplazamientos, tareas administrativas, descansos, etc...).

AUTOMATIZACIÓN DE LA FUERZA DE VENTAS

Según Richard Sandhusen, una de las principales tendencias en las ventas es la **"automatización de la fuerza de ventas"** o aplicación de nuevas tecnologías para lograr que las ventas personales y la administración de ventas sean más eficaces respecto al costo. En ese sentido, resulta imprescindible que todos los directivos y ejecutivos de ventas conozcan cuáles son las diferentes herramientas que se utiliza para la **automatización de la fuerza de ventas** y los beneficios que ésta tendencia trae consigo.

Herramientas que se utilizan para la automatización de la Fuerza de Ventas: Las computadoras tipo laptop, los dispositivos móviles (Palms, PDAs o celulares), los aparatos de fax y los teléfonos celulares son herramientas electrónicas que hoy en día pueden ser conectadas a internet para obtener información actualizada de la base de datos de la compañía, gestionar adecuadamente los contactos (clientes), realizar operaciones de venta (como toma de pedidos) y mantener informada a la empresa de lo que está sucediendo en el "mercado". Todo lo cual, ayuda a

mejorar el servicio a los clientes, apoya la toma de decisiones de los vendedores, agiliza los procesos de venta y retroalimenta a la empresa.

Junto a éstas herramientas (laptops, dispositivos móviles, celulares, faxes e internet), el *software especializado* va cobrando cada vez más importancia porque permite "explotar" al máximo esas herramientas. Gracias a ello, el vendedor puede realizar tareas tan importantes como:

- ✓ Manejo de agenda
- ✓ Administración de la ruta de visitas
- ✓ Personalización de las entrevistas con los clientes
- ✓ Toma de pedidos
- ✓ Verificación del nivel de stock en tiempo real
- ✓ Facturación
- ✓ Revisión del histórico de pedidos y pagos de cada cliente
- ✓ Mensajería con otros vendedores
- ✓ Contacto con la gerencia de ventas
- ✓ Obtención de datos del mercado (de clientes y de la competencia)

Según Stanton, Etzel y Walker, *la capacidad de uso de las herramientas electrónicas para combinar la información de la compañía y los clientes en tiempo real, se conoce como automatización de la fuerza de ventas (SFA, sales force automation).*

Por otra parte, según Philip Kotler y Gary Armstrong, muchas empresas han adoptado sistemas de **automatización de la fuerza de ventas**, en el que los vendedores utilizan computadoras portátiles, dispositivos de cómputo de bolsillo, y tecnologías de web, junto con software para el contacto con clientes y para la administración de las relaciones con clientes (CRM Customer Relationship Management), para crear perfiles de clientes y prospectos, analizar y pronosticar las ventas, manejar cuentas, programar visitas de ventas, efectuar presentaciones, ingresar pedidos, revisar inventarios y la situación de los pedidos, preparar informes de ventas y gastos, procesar correspondencia y realizar muchas otras actividades .



Beneficios de la automatización de la fuerza de ventas: Una adecuada utilización de las herramientas electrónicas (laptops, dispositivos móviles, celulares y faxes), además del internet, del software especializado (como el software CRM para gestión de contactos) y de la base de datos de la compañía, proporciona los siguientes beneficios:

1. **Fuerza de ventas mejor informada.** Porque tiene la opción de obtener los datos que necesita en tiempo real. Esto es determinante cuando los vendedores tienen que tomar decisiones para cerrar ventas, por ejemplo: Cuando el cliente solicita un descuento especial por la compra de un determinado volumen de productos o cuando necesita que se le asegure la cantidad de stock disponible para entrega inmediata.
2. **Clientes satisfechos:** Este beneficio es el resultado de brindar una atención ágil y personalizada a los clientes gracias a un sistema automatizado que se utiliza adecuadamente, por ejemplo: Cuando el cliente solicita algún tipo de información relacionado con el producto, éste le llega en un tiempo muy corto e incluso en el momento. Por otra parte, el vendedor le demuestra durante la entrevista que sabe el tipo de productos que ha estado comprando últimamente y las condiciones de pago que prefiere. Y para terminar, el cliente recibe la cantidad de producto que el vendedor le ha prometido proveerle y en el tiempo acordado.
3. **Gestiones de venta ágiles y dinámicas:** Esto es posible cuando la fuerza de ventas puede tomar pedidos en su PALM y enviarla vía internet para una facturación inmediata.
4. **Retroalimentación en tiempo real al departamento de marketing.** Gracias a las herramientas electrónicas y al internet, los vendedores pueden enviar a través de su laptop un correo electrónico en el que informan los nuevos precios de la competencia, el lanzamiento de un nuevo producto, la oferta especial que le hicieron a un cliente, etc...

5. **Ahorro en gastos administrativos, en desplazamientos y en la reducción de errores.** Con un buen sistema de automatización, la tarea de facturación no necesita de personas que ingresen manualmente los pedidos que obtienen los vendedores porque éstos son transferidos desde una PALM a la computadora central para una facturación en tiempo real (de esa manera se reducen algunos costos administrativos). Tampoco es necesario que los vendedores se trasladen hasta la oficina para entregar el pedido porque pueden hacerlo vía internet (así, se reducen los gastos en desplazamientos). Finalmente, los errores de "typeo o ingreso manual de datos" que se dan en la facturación manual se reducen al mínimo con la transferencia de datos de una PALM a la computadora central (por tanto, se reducen o eliminan los gastos por devolución de mercadería).
6. **Dirección, motivación y monitoreo más efectivo de la fuerza de ventas.** Los gerentes de ventas y supervisores pueden dirigir, motivar y monitorear a todos los vendedores a su cargo sin tener que estar junto a cada vendedor, por ejemplo, a través del celular, el correo electrónico, el fax y mediante una revisión de los reportes enviados desde la PALM de los vendedores.
7. **Banco de datos actualizados.** Gracias a las herramientas electrónicas existentes (como las PALMS) y el software especializado (como el software CRM para gestión de contactos), los vendedores pueden obtener continuamente información de sus clientes y enviarlas vía internet a una computadora central que organiza y clasifica cada dato recibido. De esa manera, la empresa puede tener información actualizada de cada cliente.

En resumen, la **automatización de la fuerza de ventas** reduce los costos de la fuerza de ventas, coadyuva a su adecuada administración, mejora su productividad y permite un mayor conocimiento del mercado.

Conclusiones:

La **automatización de la fuerza de ventas** es una tendencia en las ventas que aprovecha las nuevas aplicaciones tecnológicas, como las computadoras laptop, los dispositivos móviles de bolsillo, los celulares, el fax, el internet y el software especializado.

Ahora, no cabe duda que ésta tendencia trae consigo una serie de beneficios, como: Brindar un servicio más personalizado a los clientes, agilizar los procesos de venta reduciendo el trabajo administrativo y retroalimentar a la empresa de lo que sucede en el mercado. Sin embargo, antes de elegir una o más de estas opciones, la empresa tiene que determinar el costo actual y futuro que implica la implementación de un sistema de **automatización de la fuerza de ventas**, para cruzarlo con los beneficios que se obtendrían con su uso y/o de aquellos que se perderían si no se lo implementa.

Otro aspecto a considerar es que la implementación de herramientas electrónicas y software implica la capacitación de las personas que las van a utilizar, lo cual, trae consigo cierta resistencia de los vendedores (al menos en el inicio) y un periodo en el que los errores suelen ser frecuentes (que se produce cuando los vendedores están aprendiendo a utilizar el sistema).

Los autores, Stanton, Etzel y Walker, mencionan en su libro "Fundamentos de Marketing", que *la experiencia con la automatización ha sido tanto favorable como desfavorable, a medida que las empresas deciden qué funciona y qué no funciona. Los problemas habituales incluyen expectativas no realistas de los administradores por la gran inversión necesaria, intentos de implantación excesiva de una sola vez en lugar de un programa en fases y resistencia del personal de venta.*