



Universidad de Buenos Aires  
Facultad de Ciencias Económicas  
Biblioteca "Alfredo L. Palacios"



# El proceso de comercialización

Novales, César Eugenio

1970

Cita APA:

Novales, C. (1970). El proceso de comercialización.

Buenos Aires: Universidad de Buenos Aires. Facultad de Ciencias Económicas

Este documento forma parte de la colección de tesis doctorales de la Biblioteca Central "Alfredo L. Palacios".  
Su utilización debe ser acompañada por la cita bibliográfica con reconocimiento de la fuente.

Fuente: Biblioteca Digital de la Facultad de Ciencias Económicas - Universidad de Buenos Aires

Col. 1002  
Aprobado

Ad 30712

FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS  
CATEDRA DE COMERCIALIZACION  
( Código 222 )

TRABAJO DE TESIS  
CORRESPONDIENTE AL  
DOCTORADO EN CIENCIAS ECONOMICAS

TEMA: EL PROCESO DE COMERCIALIZACION

Nombre del Alumno: César Eugenio Novales

Registro N° : 18.618

Inscripto el día: 12 marzo 1969 - Reinscripto 12 marzo 197

Domicilio del Alumno : Bolívar 569

CATALOGADO

## INDICE

	Pág.
Introducción al Análisis de la Comercialización	
Conceptos teóricos	1
Gestión de la Empresa	
Planeamiento de Estrategia de Producto	6
Producto	7
Ventas	8
Publicidad	8
Promoción	14
Calidad en el Curso de Acción	15
Determinar el Curso de Acción	
Pertinente	15
Hallar la Posición Actual del	
Producto	16
Determinar la Posición Ideal del	
Producto	17
Desarrollar el Plan para la Ubica	
ción Ideal	18
Investigación Nacional de Consumidores	20
Factores de demanda	20
Comportamiento del Consumidor	24
Análisis de Mercado	26
Naturaleza y Amplitud de la Investigación	
de Mercado	26
Procedimiento para la obtención de datos	30
Formulaciones Básicas para el Desarrollo	
del Proyecto	33

Análisis de Datos Secundarios	35
Sistemas para la obtención de datos	37
El Muestreo	38
Desarrollo de la Teoría del Muestreo	41
Muestreo Probabilístico	49
Diseño de Experimentos Muestrales	53
Sistemas de Extracción de Muestras	54
Muestreo Aleatorio Simple	55
Muestreo Estratificado	55
Muestras de Igual Tamaño	55
Muestreo Proporcional	56
Afijación Optima	56
Muestreo Sistemático	57
Análisis de la Información e Informe	59
Posibilidades de Aplicación en Distintas	
Areas para la Investigación de Mercado	61
Investigación Motivacional	61
Técnicas	62
Entrevista Abierta	63
Entrevista Cerrada	63
Entrevista en Profundidad	64
Como se hace una Entrevista	
en Profundidad	66
El Grupo Motivacional	77
Procedimientos	80
Diseño	81
Redacción del Proyecto	82
Prueba Piloto	83

Trabajo de Campo	83
Supervisión	83
Revisión	84
Análisis y Clasificación de la Información	84
Investigación Publicitaria	85
Investigación sobre los Medios de Comunicación para las Masas	86
Variables Intervinientes y Estudio del Efecto	87
Cuatro Variables que Intervie- nen en el Proceso de Comunica- ción Masiva	88
Exposición	88
El Carácter Diferencial de los Medios	89
El Contenido del Mensaje	89
Las Actitudes y las Pre- disposiciones	90
Investigación del Producto	92
Prueba de Ubicación	93
Investigación	94
Costo por Unidad	95
Canales de Distribución	98
Concepto	98
Funciones	98
Importancia y Necesidad de Seleccionar los Canales de Distribución	98
Naturaleza del Producto	99

Estructura de Fabricación	103
Criterios Cuantitativos para la Elección de Canales de Distribución	106
Evaluación de la Actuación de un Canal	106
Componentes Principales de los Canales de Distribución	110
Mayoristas	111
Minoristas	119
Supermercados	121
Supermercado Total	123
Superettes	123
Organización y Dirección de la Fuerza de Ventas	128
Concepto de la Gestión del Departamento de Ventas	128
Principios para la Organización y Conduc- ción	130
Delegación de Autoridad, Coordinación de Funciones y Control	132
Naturaleza del Trabajo de Ventas	133
Funciones Especializadas del Departamento de Ventas	135
Administración	135
Proyectos	136
Presupuestos	137
Selección Entrenamiento y Evaluación	138
Fuerza de Ventas	140
Comunicaciones y Relaciones	141
Supervisión dentro del Departamento de Ventas	142

Adiestramiento Continuo	143
Motivación y Estímulo	144
Control	144
Evaluación	145
Comunicación	146
Promoción de Ventas	146
Actividades Pedagógicas	147
Convenciones y Simposios	147
Manuales y Catálogos	148
Demostraciones y Muestras	148
Exposición en Puntos de Ventas	149
Ferias y Exhibiciones	149
Concursos	150
Desarrollo del Producto	152
Marca	152
Objetivos de la marca	153
Control sobre el mercado	153
Mayor Independencia en la Determinación del Precio	155
Problemas Específicos de Marcas	157
Marcas en Productos Terminados	158
Marcas en Materiales o Partes para Montaje	159
Marcas en Productos para Distribuidores	161
Selección de Nombres para Marcas	163
Marca única para Varios Productos	165
Envases	166
Determinación del Envase	166

Política de Precios	173
En Relación a los Costos	
Desembolso - Oportunidad	174
Total - Marginal o Incremental	175
Variables - Fijos	176
Directo-Indirecto	177
Históricos - Futuros	178
Otras Relaciones	
Precios Alineados	190
Precios Geográficos	190
Precio Unico	190
Precios Flexibles	191
Precios de Prestigio	191
Nuevos Productos	193
Publicidad	197
Su Integración en el Plan de Comercializa- ción	197
Presupuesto Publicitario	199
Selección de Medios	202
Tamaño de la Audiencia	
Medios Impresos	203
Radio y Televisión	205
Efectividad de su Acción	208
Conclusiones	
Tesis Aplicable	212

## RESUMEN DEL TEXTO

En el presente trabajo se trató de desarrollar un esquema que contenga, el análisis de los elementos que componen el proceso de comercialización, describiendo cada una de las etapas que lo integran, para llegar a demostrar en esencia, el incuestionable valor que posee una adecuada evaluación de los elementos que amalgamados, conforman un conjunto homogéneo que debe aplicarse con mayor asiduidad a medida que transcurre el proceso evolutivo de técnicas y ciencias, y cuyas dinámica no debe excluirse de planeamientos que involucren lanzamientos de productos a un mercado cada vez más competitivo y con mayores aspiraciones de obtener bienes que aseguren una eficiente satisfacción de las necesidades, teniendo en cuenta el medio en que se desenvuelve el individuo, y servicios que completen el mismo fin.

Comenzando por el producto, se trataron luego las diferentes gamas de investigaciones que es necesario realizar para ubicar al empresario acerca de cuales serán los consumidores más accesibles, a la oferta del bien que proyecta lanzar, a través de que canales de comercialización llegarán con mayor fluidez el producto, que política marquista adoptará y en que medida su política de precios responderá a objetivos de precios pre-fijados.

El bien o servicio deberá hacerse conocer en el mercado, intentando persuadir al probable adquirente para que lo incluya en su acción de compras y permanezca fiel al mismo en posteriores reposiciones, quedando en manos de la publicidad este operativo de comunicación masiva. En suma la combinación de producto, investigación, distribución, denominación, precios y comunicación proveerá los elementos para la aplicación de una correcta política de comercialización, factor esencial de cualquier desarrollo de producto y en mayor medida de las diferentes evoluciones empresarias actuales y de futuro inmediato.

Puede enfatizarse que se está en presencia de la era de la Revolución Comercial, con el cúmulo de interacciones que la dinámica del proceso genera.

Se concluye afirmando que con un continuo aumento de la población, de la capacidad productiva y de los niveles de vida, la comercialización tendrá mucha mayor significación. Es una parte integral de todos los procesos productivos en el sentido que añade valor a los bienes y servicios por medio de la creación de facilidades de tiempo, lugar, posesión e información.

Un enfoque positivo de ella, como parte de los procesos productivos vigentes en la Argentina requiere el cambio de conceptos que son comunes hasta ahora: conceptos tales como la significación del produc-

to, análisis de su mercado, canales de distribución, fuerza de ventas, marcas, envases, precios y publicidad.

Para aportar nuevos elementos que concurran al cambio que se considera debe regir en nuestro país, serían necesarias las siguientes acciones:

- Aumentar el caudal de información existente. Para ello la Secretaría de Comercio de la Nación debería actuar en una manera positiva publicando los resultados que se obtengan de:

Recabar datos de Ventas sobre productos - marcas y contenidos.

Canales de Distribución utilizados y su incidencia en el global comercializado.

Ventas a nivel espacial con un mínimo de agrupamiento por Provincias.

Investigaciones sobre aplicación de modelos matemáticos y variables utilizadas.

- Crear un índice que permita observar el valor de cada área de consumo.
- Organizar una fuerte acción antimonopolística que permita una auténtica libre concurrencia y todo lo que la misma implica en cuanto a la formación de los precios.

- Normar la tipificación de productos.
- Crear un Registro permanente de canales de distribución que permita formular una política de ordenamiento y selectividad.
- Crear el Instituto de Comercialización, encargado de desarrollar material de estudio y práctica que tengan por base problemas argentinos, permitiéndolo la introducción de bibliografía de autores nacionales o extranjeros que encaran problemas argentinos.
- Los profesionales Licenciados en Economía o Economía Política tendrían que poder canalizar sus conocimientos hacia el área de comercialización, ya que pareciera que su formación se limita a incursionar exclusivamente en el macro análisis o macro - economía, apareciendo como poco eficaces en el tratamiento de la micro economía.
- Hacer entender al sector empresarial la importancia vital que reviste el tratamiento de la comercialización a nivel científico y que el mismo sea accionado por un profesional universitario.

INTRODUCCION  
AL ANALISIS DE LA  
COMERCIALIZACION

Conceptos teóricos

Para la filosofía de la comercialización es básico el concepto sobre su naturaleza. Es necesario reexaminar y clarificar la naturaleza y el propósito de la misma para determinar si los enfoques resultan adecuado para poder llevar adelante los objetivos como analistas, del tema.

Estos objetivos involucran obtener niveles más altos de complejidad en el conocimiento de la comercialización y brindar mayores facilidades en el desarrollo de análisis para los estudiosos de la especialidad, ya que los planes vinculados al logro de estos objetivos están claramente relacionados con su misma naturaleza.

Ciertamente, no faltan criterios divergentes en los enfoques concernientes a la naturaleza de la comercialización. Algunos la describen como una actividad de índole comercial; otros, como una actividad vinculada a las actividades comerciales; hay quienes la consideran un fenómeno de índole comercial, o una estructura mental o una función coordinadora o in

tegradora; también como una estructura de instituciones o como el proceso de intercambiar o transferir la propiedad de los bienes, o como un proceso de concentración, canalización y dispersión; o como la creación de facilidades de tiempo, lugar y posesión; o como un proceso de demanda y oferta ajustadas y muchas otras ideas similares.

Cada uno de estos conceptos puede resultar apropiado para una determinada persona, en un momento dado al examinar ciertos problemas de comercialización desde un determinado ángulo.

Se considera que es necesario concebir la naturaleza de la comercialización en forma comprensiva a fin de incorporar otros puntos de vista o enfoques que pueden resultar más estrechos o especializados.

De esta manera, se formula la siguiente definición

"Comercialización es el proceso -en una sociedad- por el cual la estructura de la demanda para los bienes y servicios de índole económica, se anticipa o se amplía y se satisface por intermedio de la concepción, la promoción, el intercambio, la financiación y la distribución física de tales bienes y servicios".

Cuando se la toma como un proceso compuesto, se da a la misma una mayor amplitud que la mera compilación de funciones o de actividades directivas comunmente identificadas como comercialización. Se considera la interacción continua de los productos originales,

los intermediarios, las instituciones oficiales y los consumidores.

Como tal, entonces posee una cualidad dinámica y un sentido de propósito.

Para ciertas metas puede ser apropiadamente definida como un área de responsabilidad administrativa o como una tecnología por medio de la cual la acción en el proceso de la comercialización es planeada, organizada y controlada.

También puede ser concebida como un área de conocimiento que involucra tanto el estudio disciplinario y científico como la investigación. Como sujeto, su amplitud puede coexistir con la definición dada oportunamente, como un proceso social o-con un sentido o propósito más restringido-equiparado a sus aspectos tecnológicos o administrativos.

Partiendo de los conceptos vertidos, se tratará de desarrollar un esquema que involucra, el análisis de los elementos que componen el proceso de comercialización, describiendo cada una de las etapas que lo integran, para llegar a demostrar en esencia, el incuestionable valor que posee una adecuada evaluación de los elementos que amalgamados, conforman un conjunto homogéneo que debe aplicarse con mayor asiduidad a medida que transcurre el proceso evolutivo de técnicas y ciencias, y cuya dinámica no debe excluirse de planeamientos que involucren lanzamientos de productos a un mercado cada vez más competitivo y con mayores aspira-

ciones de obtener bienes que aseguren una eficiente satisfacción de las necesidades, teniendo en cuenta el medio en que se desenvuelve el individuo, y servicios que completen el mismo fin.

Comenzando por el producto, se tratarán luego las diferentes gamas de investigaciones que es necesario realizar para ubicar al empresario acerca de cuales serán los consumidores más accesibles, a la oferta del bien que proyecta lanzar, a través de que canales de comercialización llegará con mayor fluidez el producto, que política marquista adoptará y en que medida su política de precios responderá a objetivos de precios pre-fijados.

El bien o servicio deberá hacerse conocer en el mercado, intentando persuadir al probable adquirente para que lo incluya en su acción de compras y permanezca fiel al mismo en posteriores reposiciones, quedando en manos de la publicidad este operativo de comunicación masiva. En suma la combinación de producto, investigación, distribución, denominación, precios y comunicación proveerá los elementos para la aplicación de una correcta política de comercialización, factor esencial de cualquier desarrollo de producto y en mayor medida de las diferentes evoluciones empresarias actuales y de futuro inmediato.

Puede enfatizarse que se está en presencia de la era de la Revolución Comercial, con el cúmulo de interacciones que la dinámica del proceso genera, sien-

do válido el aforismo enunciado por Guglielmo Tagliacarne cuando expresa que " Vale más dominar un mercado que disponer de una fábrica ".

GESTION DE LA EMPRESA

PLANEAMIENTO

DE ESTRATEGIA

DE PRODUCTOS

Deben desarrollarse objetivos que llamaremos básicos y generales. En los básicos se intenta, generalmente, alcanzar los estimados de ventas a corto y largo plazo.

Los objetivos generales tienen proposiciones de mayor interés y se fincan en :

- Lograr mayor conocimiento de la existencia del producto.
- Ganar nuevos consumidores en :

Mercado de usuarios que proporciona su propio producto.  
Competencia.  
No consumidores.

- Incrementar el volumen de consumo.
  - Mayor cantidad de consumidores.
  - Mayor frecuencia de consumos por hogar.
  - Nivelar las tendencias estacionales.
- Aumentar la imagen de calidad de la marca.
- Consolidar y aumentar la lealtad de los consumidores.

Podemos apreciar además objetivos de alcance inmediato que pueden ubicarse en :

- Aumentar la participación del producto en el mercado durante el ejercicio siguiente (p.ej. al 70% al próximo del 55% del año anterior)

Para alcanzar los objetivos enumerados será necesario actuar con extrategias dadas, definiendo por tal "a la acción que se encara para alcanzar los objetivos propuestos."

Prosiguiendo con el análisis, las estrategias podrían aplicarse subdividiéndolas en Producto - Ventas - Publicidad - Promoción.

## PRODUCTO

Mes y año de Lanzamiento de línea de producto, para :

Enfrentar directamente a la competencia.  
Lograr mayores consumidores, especialmente en una clase socio-económica dada (p.ej. clase media baja)  
Lograr mayor distribución.

### Características

Capacidad y precio relacionandolo en más o menos con el de la competencia.  
Presentación (colores, formas, etc.) y adecuada capacidad.  
Diseño que sea atractivo y produzca suficiente impacto en el exhibidor.

## VENTAS

### Conquistar nuevos puntos de venta

Aumentando la distribución en las categorías socio-económicas dadas, de un porcentaje cierto a uno mayor y en otra de las categorías aumentando en igual o diferente proporción.

Manteniendo en los negocios una cobertura ideal que asegure la existencia del producto en los formatos o contenidos que tuviera el mismo.

Ubicando y manteniendo en lugares estratégicos el o los productos y los materiales de promoción.

Manteniendo la misma línea de precios trazada luego de las evaluaciones de estilo y que puede ser a un nivel que permita alcanzar los objetivos de fijación de precios planificados

## PUBLICIDAD

Establecer teniendo en cuenta los objetivos de comercialización y sus estrategias correspondientes, los objetivos publicitarios para alcanzar las metas de comercialización propuestas, confeccionando para ello un presupuesto básico que permita desarrollar el plan general del ejercicio.

Antes de planificar la estrategia a seguir, se deberá conocer el tope máximo de inversión que la empresa puede alcanzar, arribándose a ese monto por me-

dio de diferentes técnicas de elaboración de cálculo, pudiéndose enunciar como las de mayor significación las siguientes.

Método incremental o marginalista

Método de tareas

Relación con las ventas previstas en moneda corriente

Relación por unidad de venta

Por consumidor o minorista

Relación con el porcentaje de utilidades (las del año anterior o las pronosticadas para el año en curso)

Inversión de la competencia.

De los métodos señalados el que conceptualmente puede considerarse como más apto es el incremental o marginalista. Deduce el óptimo de inversión publicitaria a partir de la relación económica primaria entre el ingreso marginal y el costo, marginal definida, cuando se iguala a la unidad, como la combinación óptima que maximiza el beneficio del empresario. En este análisis se toma la premisa en la cual, el costo variable es igual al costo marginal. Partiendo del principio que la inversión publicitaria es un costo variable, se desdobra éste en dos variables básicas: 1º) La inversión publicitaria 2º) Resto de los costos variables excluido publicidad.

Luego de ello se relaciona la publicidad con la

cantidad de productos vendidos constituyéndose una curva que representa el curso que adopta esta relación (Publicidad  $\div$  cantidad de productos vendidos)

Por último para obtener la inversión óptima que debe realizarse en publicidad para alcanzar el máximo de ingresos (P.Q.) posibles, entendiéndose por tal la igualación del ingreso marginal con el costo marginal, será necesario relacionar la curva del ingreso (P.Q.) con la de publicidad  $\div$  cantidad de productos vendidos.

Graficando lo expuesto:

Q : Cantidades vendidas

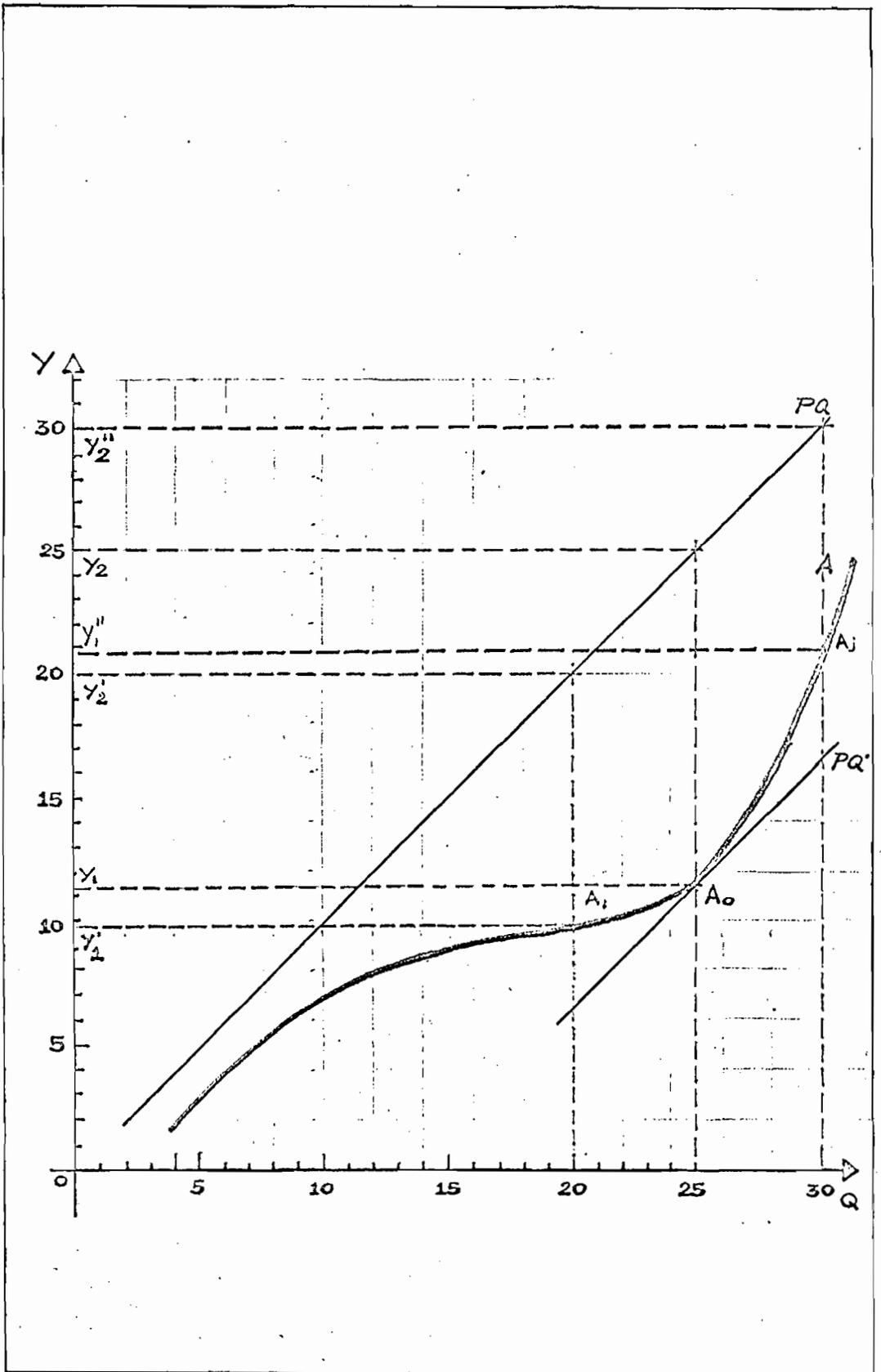
Y : Monto de inversión publicitaria e ingreso total

PQ : Ingreso total por ventas

A : Relación entre publicidad y unidades de producto vendidos

PQ' :  $PQ' // PQ$  a una distancia de PQ en la que se hace tangente a la curva A

A<sub>0</sub> : Punto de la curva A, determinado por PQ', donde la inversión publicitaria es óptima. Los puntos A<sub>i</sub> indican puntos particulares de A. En un entorno del punto M se verifica que  $PQ - (A_0 - AA_0) < PQ - A_0 > PQ - (A_0 + AA_0)$  para todo  $A_i < A_0 < A_j$



$Q_i$	$A_i$	PQ	$PQ - A_i$
5	2,8	4,0	1,2
10	6,3	10,0	3,7
15	8,8	15,0	6,2
20	9,8	20,0	11,2
25	11,4	25,0	13,6
29	20,6	29,0	9,4
30	24,0	30,0	6,0

Se observa que los valores de la columna  $A_i$ , constituyen una sucesión monótona creciente. Esto denota - que hasta alcanzar el punto óptimo, los incrementos del presupuesto publicitario rinden ingresos más que proporcionales y, por ello, el beneficio - diferencia entre ingreso total y costo publicitario - va en aumento. Alcanzado un presupuesto  $A_0$ , los sucesivos incrementos que se realizarán irán rindiendo ingresos menos que proporcionales y beneficios progresivamente menores.

El punto  $A_0$  marca la inversión óptima publicita-

ria donde el ingreso marginal iguela al costo marginal.

A continuación del método anterior puede ubicarse al de Tareas que parte del principio de asignar el dinero necesario en relación con actividades que deban cumplirse u objetivos que se quieren alcanzar. Este sistema de asignación presupuestaria es uno de los más frecuentemente utilizados, ya que reúne a su facilidad de cálculo una adecuada asimilación a conceptos básicos de comercialización, como son los de cumplir objetivos fijados "a priori", indicativos de la acción a desarrollar por la empresa para hacer llegar sus productos a los segmentos de mercado previstos.

Los cálculos presupuestarios basados en relaciones sobre ventas, por unidades, bocas de expendio, consumidores o alternativas similares, poseen un fundamento basado más en técnicas contables usuales, que en planes orgánicos de comercialización, que como se expresó más arriba son los que responden a lineamientos más ajustados a políticas de base empresarias.

## PROMOCION

Elaborar un plan de acción coordinado con todas las demás estrategias establecidas:

Para lograr esta acción será necesario ;

- Crear materiales que

Sean originales

Prácticos para su colocación

Que resulten de imprescindible utilización

Que Muestren variedad de usos

Que Mantengan una calidad acorde con la línea que se exponga en la acción publicitaria

Que Impulsen a la compra.

Creando promociones especiales que puedan surgir y estén acordes con la política de comercialización trazada.

Debe considerarse que cada producto tiene su propia estructura, planificado o no cuidadosamente es cogido por un experto en comercialización o asignado por el inexorable proceso del mercado.

El experto debe establecer sus propios objetivos

para encaminar el producto hacia la ubicación óptima en el mercado.

Este acto deliberado y consciente podrá significar la diferencia que existe entre el éxito total y el éxito parcial; para no decir el éxito y el fracaso.

## LA CALIDAD EN EL CURSO DE ACCION

Las alternativas a considerar en relación con la ubicación o posición de un producto son bastantes complejas. Pero es posible desarrollar una estrategia para ubicar la posición óptima, tomando en consideración cuatro pasos esenciales.

### 1 - Determinar el curso de acción pertinente

Antes de tratar de satisfacer las demandas del mercado es necesario conocer cuales habran de ser esas demandas y esto no siempre es tan obvio como parece.

Es imperativo hallar como, porqué y en que circunstancias se utiliza un producto determinado. Esto es fundamental, no obstante llegar a ellos no resulta del todo fácil y en diferentes oportunidades la aplicación de determinadas estrategias causaron importantes déficits en las estructuras de ventas.

Este punto se ilustra en mayor medida si traemos a colación el tema de las máquinas de escribir portátiles. La idea generalizada era conseguir una máquina liviana, cómoda, que pudiera transportarse de un lugar a

otro. La imagen que estaba detrás de todo esto era la de aquel hombre que viajaba en un avión y tenía sobre las rodillas su máquina de escribir.

Hasta aquí el desarrollo del producto tenía su basamento en las premisas comentadas, pero un estudio de mercado a fondo determinó que la mayoría de los usuarios eran estudiantes y que utilizaban las máquinas en los escritorios de sus casas, y que solo llevaban a otro lugar sus máquinas dos o tres veces por año.

Por lo tanto el valor más apreciado de este tipo de máquinas no era la comodidad ni el peso sino su valor intrínseco : esto es, que funcionara como una máquina de escribir, con todas las ventajas que esto implica.

La búsqueda de ese curso de acción pertinente, brinda nuevas oportunidades de aplicación al producto.

Podría ejemplificarse en el caso de las velas.

Antiguamente se compraban velas pensando en su eficacia para iluminar, actualmente las velas responden en gran medida a un criterio estrictamente estético.

## 2- Hallar la posición actual del producto.

Una vez que ha sido establecido el curso de acción pertinente o adecuado, es necesario determinar la situación actual y real en que se encuentra el producto.

Para ello se deberá determinar la imagen de calidad del producto, la penetración alcanzada en los consumidores, el conocimiento del mismo y sus distintos usos, en que clases socio-económicas esta mejor ubicado, su historia, empaque, fijación de precios, ventas, composición de la competencia, distribución, costumbres del consumidor, actitudes y usos del consumidor, gastos en publicidad, estrategia de medios publicitarios, promoción, y por último revisión general de los puntos atinentes a la comercialización del producto en su proceso histórico, actual y planeamiento futuro.

Para alcanzar este objetivo se tendrá que utilizar la investigación de mercado como una herramienta importantísima para ubicar el producto en su curso pertinente de acción y para determinar la posición actual del mismo.

Sin este pre-requisito vital no se puede pensar en el envase, en la distribución, en la publicidad y en todo aquello que forma parte de la comercialización entendida con sentido integral.

### 3- Determinar la posición ideal del producto.

Sabiendo donde se está ubicado (y esto una investigación criteriosa lo puede decir) se estará en condiciones de determinar los objetivos que debieran alcanzarse.

Este tipo de determinación, vital para los productos que ya existen en el mercado, es mucho más

importante para los nuevos productos.

La selección del segmento de consumo tendrá que servir de guía para la determinación del envase, la publicidad y las distintas combinaciones de los medios publicitarios.

Porque una vez que se obtiene la posición del producto, esta posición servirá de guía para el mismo consumidor. Las reacciones del consumidor serán ambiguas hasta que el producto le resulte familiar. Y para guiar al consumidor nada mejor que tener una clara dimensión de la ubicación del producto.

#### 4 - Desarrollar un plan para la ubicación ideal.

Si la aplicación de estos tres primeros pasos lleva a la convicción de que el producto estudiado está lejos de la posición ideal, es necesario coordinar un plan para reubicar el producto.

Si es necesario proceder de esta manera, el estudio y la determinación de una nueva ubicación resultará menos problemática y será más factible hallar nuevas dimensiones del mercado para el producto.

Para desarrollar una estrategia de posición se requiere un enfoque objetivo de los factores que están relacionados con el producto y con el mercado. Para buscar una solución a estos problemas es necesario proceder con un criterio no solo objetivo sino también independiente, sobre todo cuando los problemas han sido identificados y evaluados.

Estos cuatro pasos básicos requieren una única

combinación de habilidades : investigación de mercado,  
diseño del producto, diseño del envase y habilidad  
extraordinaria en las técnicas de comunicación

INVESTIGACION  
NACIONAL  
DE CONSUMIDORES

Las demandas de los consumidores son en general universalizadas en lo que hace a cumplimentar los consumos mas elementales para subsistir : comer, beber, y procurarse un mínimo de comodidades.

Estos aspectos se han ampliado en su conformación, intentando obtener mejoras que en alguna medida exceden el límite de necesidades esenciales, pero que hacen que se confirman nuevas estructuras de vivencia que añaden, más tiempo libre para el descanso, vida más cómoda con adición de esparcimientos y el logro de una posición social en permanente alza.

Toda esta nueva posicional hace que deba investigarse cuidadosamente la situación en que se encuentran los consumidores, para ello es necesario analizar la capacidad económica de compra de las personas, sus motivaciones de compra y las formas en que compran tomadas por sexo, edades y posición geográfica.

Factores de Demanda.

El nivel de consumo global varía de acuerdo con el nivel de ingreso, dependiendo las pautas de consumo de la distribución que dicho ingreso tenga en

la población.

El poder adquisitivo de un mercado juega un papel decisivo y actúa como regulador de la atención de las necesidades, ya que éstas sin la suficiente capacidad o poder de compras no tienen ningún valor para el desarrollo de las actividades de comercialización. En un mercado con amplio poder adquisitivo, una empresa puede desarrollar, promover y hasta crear necesidades, mientras que en un mercado con reducida capacidad adquisitiva la acción de comercialización debe ser más racionalizada y tiene en principio un campo más limitado. En este último caso ante la limitación de medios de compra se deben buscar recursos tales como los desplazamientos de consumos, para captar las reducidas disponibilidades frente a bienes de uso alternativo, y excluyentes por esta razón.

Entre las necesidades y la capacidad adquisitiva existe una relación que se mide en términos de coeficientes de elasticidad de la demanda con relación a los ingresos.

Es muy importante conocer el grado de elasticidad de la demanda de los productos que se manejan en el mercado, por cuanto esta información permitirá prever el comportamiento de los consumidores con relación a los niveles futuros de ingresos que puedan disponer.

Por otra parte, como el mercado es dinámico en su evolución y presenta oscilaciones permanentes que determinan distintas magnitudes de potenciales de

venta, es necesario conocer cuales son los factores que condicionan esas variaciones, y de ellos, junto con el nivel de ingresos, se destaca el coeficiente de elasticidad de la demanda.

La determinación de los coeficientes de elasticidad de los distintos productos se puede obtener mediante la utilización de cifras estadísticas de variaciones de niveles de consumos y de ingresos, o en su defecto mediante trabajos de investigaciones de mercado.

En un estudio realizado en el período 1946-55, en la República Argentina por CEPAL, se determinaron los coeficientes de elasticidad con relación a ingre sos para una serie de productos y servicios cuyos grupos más importantes arrojaron los siguientes pro- medios

ARGENTINA Coeficientes de Elasticidad de la De-  
manda para el Consumo de Bienes y Servi-  
cios Privados en Relación con el  
Consumo Privado Total por Habitante.

<u>Tipos de Pro- ductos y Ser- vicios</u>	<u>Distribución Porcentual del consumo por ha- bitante para 1955</u>	<u>Coefficiente de Elasticidad - Ingreso</u>
<u>Consumo Total</u>	<u>100,0</u>	<u>1,00</u>
Alimentos	36,9	0,48
Manufacturas (excluyendo alimen- tos elaborados)	35,7	1,37
Servicios	27,4	1,16

El cuadro precedente indica la medida en que la cantidad demandada varía relativamente a una variación dada del ingreso de los consumidores.

Ejemplificando si se incrementa el ingreso de 100 a 101, esto es, 1%, la nueva composición del gasto será

Distribución Porcentual  
del consumo por habitante  
para 1955

<u>Consumo Total</u>	<u>101,0</u>
Alimentos	37,08
Manufacturas	36,19
Servicios	27,72

Debe aclararse que la enunciación de estos coeficientes es de naturaleza ilustrativa, ya que su aplicación actual en función del tiempo transcurrido puede haber sufrido cambios. Por otra parte, debe

destacarse que la elasticidad de la demanda es modificable y en ello participa en grado muy importante la acción de comercialización, así tenemos por ejemplo el caso de las bebidas gaseosas tipo "colas" que han desplazado el consumo de otros tipos de bebidas, inclusive a la leche, y no en función de los niveles de ingresos o de precios sino como acción de comercialización.

#### Comportamiento del consumidor.

Hasta aquí se ha analizado la probable conducta del consumidor en base a sus posibilidades económicas y todo lo que ello involucra. Es necesario ahora hacer intervenir una segunda variable que es la motivacional y que incide fundamentalmente en la acción de compra que desarrolla el consumidor. El enfoque de una sola de esas variables no puede llegar a conformar un cuadro ajustado de la conducta del consumidor.

La adquisición de productos puede adelantarse o atrasarse en una acción meramente subjetiva y que en alguna medida no se ajusta a una constante dada por la función elasticidad de demanda en relación al ingreso, sino a factores psicosociales que permiten deducir las razones no económicas de la compra de un producto.

Enfatizando el concepto puede expresarse que el justo precio es quizá único en un mercado teórico, pero para un comprador potencial puede ser un

nivel de referencia por encima de un cierto precio, considera que la mercancía es excesivamente cara, y por debajo de otro, piensa que existe el peligro de que no tenga un valor suficiente.

En la medida en que el consumidor considera a un bien como una categoría y no en su realidad específica, la curva de la demanda no está siempre en razón inversa a la del precio. El precio como dato psicológico, constituye en una gran medida un límite para la demanda, lo mismo cuando es excesivamente bajo que cuando es demasiado elevado.

El tercer factor que se tiene en cuenta es la forma de compra o para ser más exactos quién decide lo que se va a comprar? Como se adopta la decisión? donde se toma? El marido, la esposa, los hijos y personas que de una u otra forma colaboran con el grupo familiar básico, tienen de alguna manera ingerencia directa o indirecta en las decisiones de compra. El ámbito social en que se desenvuelven provee de pautas de realización de funciones que implican el quehacer de cada persona en el núcleo familiar y en la estructura social en que se desempeña.

Siendo el ama de casa la realizadora material de las compras, no siempre actúa por decisión propia sino que en determinadas sociedades se mueve en base a sugerencias planteadas por el resto del grupo familiar que en alguna manera adopta productos y marcas y exige a quien compra que satisfaga sus apertencias.

## ANALISIS

### DEL MERCADO

#### Naturaleza y amplitud de la investigación de mercado.

La investigación de mercado es una herramienta de enorme potencial para la administración de los negocios. Pero solo recientemente ha llegado a ser utilizada con verdadera amplitud. El crecimiento en tamaño de muchas firmas comerciales y el hecho mismo de que la comercialización se haya convertido en un proceso mucho más complejo, ha llevado a muchas empresas a recurrir a la investigación de mercado.

Esta puede ser aplicada a casi todos los problemas de comercialización. Actualmente muchos de estos estudios se ubican en uno de los siguientes grupos : producto, mercado, organización de ventas, canales de distribución y publicidad. Recientemente se ha acentuado, entre los ejecutivos, la necesidad de utilizar la investigación de mercado para casi todos los problemas empresarios aunque no sean, específicamente, problemas de comercialización. En tanto que la investigación puede hacer mucho para sustituir los hechos por los presentimientos o presunciones , no puede brindar una respuesta absoluta a determinadas incognitas. Sin

embargo, puede circunscribir el área en la cual el juicio debe operar. Actualmente la investigación de mercado, en las empresas de mayor importancia se encuentra en las áreas de producción, publicidad, medios de publicidad, etc. Unos pocos y grandes minoristas tienen departamentos de investigación y los mayoristas, en la práctica, no utilizan, esta fuente de investigación. Cada una de estas organizaciones hace por si misma la investigación. También la realizan otras organizaciones tales como firmas independientes especializadas, asociaciones comerciales, universidades, fundaciones y oficinas gubernamentales.

Para encarar esas investigaciones se adopta el método científico, que como término, se ha convertido en algo semejante a una modalidad de acción de escasa valoración real, en nuestra sociedad moderna. Sin embargo, cuando se considera cuidadosamente, el término tiene una significación que resulta muy importante para el área de investigación.

El método científico implica un énfasis en los métodos objetivos, la medición, la utilización de los recursos disponibles para mediciones más seguras, un estudio comprensible de las investigaciones disponibles y sobre todo, una mente abierta de parte del investigador.

Todas estas características deberán ser subrayadas en la investigación de mercado, resultando dudoso que una investigación reciba este nombre

a menos que incorpore la metodología científica.

Desafortunadamente se tropiezan con muchos problemas al tratar de aplicar los métodos científicos al área de la comercialización.

Mucho de la investigación de mercado envuelve opiniones y motivaciones del público pero no han sido hallados aún los métodos objetivos capaces de ponderar estos factores subjetivos. No obstante, existen un buen número de métodos, considerados propiamente científicos, que están a mano del investigador.

Los estudios de investigación de mercado pueden ser clasificados en tres grupos :

Exploratorios

Descriptivos

Experimentales

Los estudios exploratorios tienen como objetivo descubrir nuevas ideas y nuevas relaciones a las cuales se las puede aplicar una investigación más refinada. Ya que el objetivo es la exploración, estos estudios son dirigidos por el juicio y la intuición del investigador, más bien que por el diseño formal.

Los estudios exploratorios pueden ser considerados como el primer paso en el estudio científico, en mucha mayor medida que cualquier otro.

Los estudios descriptivos tienen como objeto la descripción de hechos o situaciones existentes. Dos distintos tipos de estudios descriptivos pueden ser de finidos; estudios de casos y estudios estadísticos.

Los estudios de casos acentúan la investigación amplia y la descripción de unos pocos casos seleccionados. Se intenta describir todos los aspectos de un ítem o de una situación determinada y las inter-relaciones entre estos aspectos.

Como sucede con los estudios exploratorios, los estudios de casos tienden a ser flexibles en su programación y dependen del juicio del investigador.

Esta es, asimismo, su gran debilidad: son objetivos en naturaleza, reflejan tanto al investigador como al sujeto. Su mayor ventaja está en la amplitud del estudio de los sujetos individuales.

Los estudios estadísticos resumen un análisis menos detallado de un número mayor de ítems. Se utilizan las técnicas para el análisis de los datos masivos. Estos estudios tienen que ser programados cuidadosamente, pero proporcionan los datos necesarios para los análisis que inducirán las relaciones causales. Se proyectan para su utilización secciones entre cruzadas y la mayor desventaja del método está en el hecho de que la relación causal puede solamente ser sugerida y no probada. La investigación estadística descriptiva puede ser aplicada a muchos problemas de comercialización y, de aquí, que es el método más ampliamente utilizado en la investigación de mercado.

El método experimental ha sido también muy utilizado, hallándose disponibles una variedad de ellos.

Los usados usualmente son : el " antes - después", el antes - después con control de grupo y el después solo con control de grupo.

El antes-después consiste en hacer una evaluación previa sobre la posición del producto en el mercado, comparando a posteriori de la aplicación de los sistemas de comercialización proyectados. Los resultados obtenidos proveerán la información necesaria para dictaminar sobre las bondades del proceso planificado.

El antes-después con control de grupo presenta el mismo procedimiento pero adicionando una investigación a un sector determinado, que proveera las causas del éxito o fracaso del operativo experimental puesto en marcha.

Lamentablemente el investigador en comercialización frecuentemente se encuentra con que no tiene ni el poder ni tampoco los recursos para realizar las experiencias necesarias para resolver sus problemas.

#### Procedimiento para la obtención de datos.

Si se desea encontrar lo que la gente piensa o conoce, el procedimiento lógico es el requerimiento personal. Esto ha llevado a los investigadores a utilizar la técnica del cuestionario para la recolección de datos, mas que cualquier otro.

Sin embargo , no resulta tan fácil como parece coleccionar datos u opiniones de las personas. A me-

nos que el punto de interés haya sido impreso muy recientemente en la mente del que responde, entonces habrá muchas dificultades para recordar con exactitud. Otro problema es la mala disposición de algunas personas para responder a extraños.

Además, la pronunciación distintas de las preguntas en especial si están referidas a marcas o productos de denominación extranjera aparejarán distintas respuestas. Y, a menudo, distintos resultados.

Cuando el método de estudio es utilizado adecuadamente estas desventajas pueden ser minimizadas. La versatilidad del método de cuestionario, su rapidez, su relativo bajo costo, son ventajas importantes en relación con el método de observación.

Las entrevistas pueden ser manejadas de distintas maneras. El propósito general del estudio puede ser puesto de manifiesto a los que responden o puede serle oculto.

Las entrevistas pueden seguir una lista de preguntas que se responderán por escrito, o ser estructuradas, y entonces proceder como el juicio del observador le aconseje. La clasificación entrecruzada de estas dos características establece cuatro clases de entrevistas, cada una de las cuales fija ciertas situaciones.

Tres métodos de comunicación se utilizan con el método del cuestionario: la entrevista personal, la consulta por correspondencia o la consulta telefónica. Cada una tiene sus ventajas y limitaciones.

La entrevista personal es generalmente superior a los otros dos métodos pero requiere el uso de entrevistadores que pueden pre-disponer los resultados. Además, las entrevistas personales tienden a ser más costosas. No es aconsejable la consulta por correo a raíz del bajo porcentaje de las respuestas. Y las experiencias indican que estas pocas o escasas respuestas pueden influir los resultados de muchas maneras.

Teóricamente el método de observación es superior al método de cuestionario. Las observaciones se realizan en el momento en que acontecen los hechos. Hay pocas posibilidades de influir o predisponer en la recolección de los datos mediante la observación, con la sola excepción de los casos donde el observador se muestra particularmente activo en el acontecimiento.

Por el lado práctico las ventajas están a favor del método del cuestionario y esto ha promovido su uso más difundido. Casi cualquier problema de comercialización puede ser accesible al cuestionario, en cambio el método de observación no puede conseguir datos de muchos tipos. También este último método tiende a ser muy costoso.

Muchos estudios echan mano de ambos métodos para recoger datos. Al preguntar los entrevistadores, generalmente observan la edad, el sexo, el nivel económico y otros datos de interés. Las observaciones son seguidas, a menudo, por los cuestionarios. Los observadores, esperando ver los productos que compran los consumidores pueden detener a personas, luego de haber

comprado un producto específico, para preguntarles porqué lo hicieron.

Formulaciones básicas para el desarrollo del proyecto.

Para planificar un proyecto de investigación es necesario anticipar todos los pasos en el proceso de la investigación.

Estos pasos representan siete actividades que fundamentalmente se superponen unas a otras y son las siguientes :

- Formulación del problema.
- Determinación de las fuentes de información.
- Preparación de las formas para recoger los datos.
- Diseño de la muestra
- Recolección de la información de campo.
- Codificación, tabulación y análisis de los resultados.
- Preparación del informe de la investigación.

Al formular un problema de investigación, el analista debe determinar, en primer lugar, el problema básico.

No tendrá que satisfacerse con requerir información como punto de partida, sino que además, deberá ir más allá para encontrar por qué los directivos desean tal información. Sin una adecuada comprensión del problema básico y de sus dimensiones resultara imposible para el investigador bosquejar un proyecto efectivo.

Después, deberá determinar el tipo de problema con el cual tiene que confrontarse.

Esta segunda tarea sirve para verificar si el problema básico ha sido correctamente definido. Existen 4 tipos principales de estudios-problemas que surgen del proceso de resolución de ellos:

- Hallar si algo está mal y también el alcance del error.
- Determinar porque está mal y los medios para remediar esa situación.
- Seleccionar la mejor manera de corregir esta situación.
- Determinar la manera y los pasos para que el problema sea resuelto.

Estos cuatro pasos tienen que ser enunciados de manera distinta si el problema tiene que ver con oportunidades, en lugar de estar conectados con dificultades.

Un reconocimiento del encuadre es esencial para el investigador; le facilita la perspectiva necesaria y le capacita para anticipar lo que vendrá, aplicando la investigación de mercado que puede y debe jugar un rol importante en todas las partes del proceso de resolución.

Luego de determinar el problema básico y los implícitos, el investigador necesita especificar los objetivos a desarrollar y la clase de información necesaria para lograr esos objetivos. Al deta-

llar los objetivos el investigador deberá responder a la pregunta : Cuál es el propósito de este estudio? Si los objetivos se detallan con precisión se convertirán en una lista de informaciones necesarias, que deberán prepararse anticipando los pasos subsiguientes para la investigación. Después de completar la lista el investigador deberá especificar los problemas que encuentren datos en la investigación y preguntarse en que medida pueden servir los hallazgos a la empresa. Si la empresa no puede emprender ninguno de los cursos de acción indicados por las investigaciones quedan muy pocas razones para seguir adelante con el proyecto de evaluación.

Frecuentemente es necesario proseguir con la investigación para especificar los objetivos y detallar la información requerida.

A menos que el investigador haya realizado estudios idénticos, será aconsejable llevar a cabo una búsqueda para confeccionar las formulaciones necesarias, antes de asentar los objetivos precisos de un estudio.

#### Análisis de datos secundarios.

Antes de comenzar a recoger los costosos datos primarios el investigador deberá explorar siempre las posibilidades de utilizar los datos secundarios. Estos son más baratos y más fácilmente disponibles que los datos primarios y también pueden estar disponibles donde los datos primarios no lo están.

Al evaluar los datos secundarios el investigador deberá considerar:

- Si son pertinentes con el problema.
- Que organización recogió los datos.
- Cuales son las razones relacionadas con los problemas planteados, que hicieron elaborar y publicar los datos comentados.
- Cuales fueron los métodos utilizados para recogerlos.

Los datos secundarios son de dos tipos: internos y externos.

El dato interno debe ser buscado por el conocimiento que se tenga sobre los problemas investigados, en mérito a investigaciones anteriores o antecedentes ya acumulados en la compañía determinada. Los datos externos son mucho más variados, están más dispersos y resultan más difíciles de localizar. Los datos externos pueden ser clasificados en:

- Censos y datos de empadronamiento.
- Informes de proyectos particulares con circulación pública.
- Datos recogidos de las ventas comerciales.
- Diversos datos.

Es imposible para el investigador conocer todas las fuentes de tal información, aunque debe estar interiorizado de algunas de las fuentes básicas, estar familiarizado con las guías de datos macro y micro económicos y con otros datos secundarios que posibiliten su mejor accionar.

Sistemas para la obtención de datos.

En la construcción del cuestionario pueden considerarse nueve etapas a desarrollar susceptibles de variar en importancia, de acuerdo con los proyectos específicos, pero cada una de estas etapas deberá ser consideradas en todo su curso :

- Decidir el tipo de información que se desea
- Decidir sobre el contenido de las preguntas individuales.
- Decidir que tipo de cuestionario será utilizado .
- Decidir sobre el tipo de preguntas que en cada caso (abierta, de elección múltiple, dicotómica) será utilizado.
- Redacción específica de las preguntas.
- Determinar la forma, esquema y método de reproducción del cuestionario.
- Redactar un "PRETEST" preliminar.
- Revisar, y preparar el cuestionario definitivo.

## EL MUESTREO

La decisión sobre las múltiples situaciones que plantean los problemas de mercado, comercialización, economía, finanzas, publicidad, etc. demandan disponer de información suficiente y en tiempo.

Las fuentes de obtención básicamente son tres :

- 1 - La generada en los órganos de la propia empresa : producción, ventas, distribución, etc.
- 2 - La proveniente de compilaciones y estudios producidos por organismos oficiales o privados.
- 3 - La investigación directa de los problemas planteados por la dinámica de los procesos y fenómenos de la más diversa índole que afecten la gestión empresarial, empleando los recursos que pone a disposición la Teoría del Muestreo.

En 1948, George W. Snédedor, acerca de la práctica del muestreo escribía : " El sistema de consultar la opinión pública por medio de cuestionarios, ha conquistado una popularidad y una confianza bien merecidas. Aunque menos conocida por el público, pero no por eso de menor utilidad, otros numerosos casos de extracción o de toma de muestras hechos con fines prácticos,

permiten saber lo que sucede en los grandes agregados de individuos, por medio de la observación de unos pocos casos. "

El estudio científico de la denominada Teoría del Muestreo o Teoría de las Muestras había provisto, hacia 1950, la mayoría de los modelos existentes en la actualidad. Posteriormente, los trabajos principales fueron encaminados a perfeccionarlos y a estudiar teóricamente los errores que no provienen del muestreo pero que modifican los resultados.

La referencia de Snédecor tiene amplia vigencia para los EE.UU. de N.A. donde la influencia de la Universidad, centros privados de investigación o entes oficiales como el Bureau of Census o el Department of Commerce prepararon un ambiente propicio de confianza y credibilidad en los métodos de muestreo. Por otra parte, el desarrollo económico alcanzado, el estado de coyuntura económica y el rigor del medio competitivo, llevó necesariamente a las empresas a utilizar estos métodos de investigación. Estas organizaron sus propios grupos técnicos y, además, surgieron instituciones de la envergadura de Gallup Organization, Alfred Politz Research, Daniel Starch y A.C. Nielsen Co. que brindan servicios de investigación referentes a opinión pública, auditoría de ventas, mediciones de los medios publicitarios, lectoría, impacto publicitario, entre otros.

En nuestro país las investigaciones por muestreo referentes a aspectos sociales, de opinión pública y

mercadológicas, se vienen realizando desde hace muchos años. Generalmente, las encuestas de opinión pública versaban sobre aspectos políticos y eran solicitadas por organismos de inteligencia del Estado. En el campo social actuaban principalmente los grupos de estudio de la Facultad de Filosofía y Letras y del Museo Social Argentino. Asimismo, algunas importantes empresas comerciales realizaban investigaciones de tipo mercadológico.

Puede afirmarse que la difusión de la investigación por métodos de muestreo recién está tomando auge en nuestro medio empresarial.

Este hecho es debido a dos causas en especial.

Por una parte el estado de madurez que va alcanzando la mediana y gran empresa en un medio cada vez más permeable al progreso y la supervivencia; y, por otra, la contribución de la Universidad mediante la formación de profesionales y técnicos. La incorporación de éstos en las áreas de organización, administración, economía, estadística y comercialización está transformando la mentalidad del empresario intuitivo, llevándolo a la comprensión de la utilidad de los métodos científicos y racionales idóneos para respaldar su gestión.

La toma de decisiones desde los meros problemas individuales comunes, hasta los más complejos del científico o la empresa, se basan en inferencias sobre el análisis o consideración de un aspecto o una porción

del total.

La necesidad práctica de estos procedimientos se origina por distintas causas :

- 1 - Imposibilidad práctica de analizar la población total.
- 2 - Cuando se deban realizar pruebas destructivas.
- 3 - Urgencia
- 4 - Economía.

#### Desarrollo de la teoría del muestreo

Hasta el desarrollo de la Teoría del Muestreo las investigaciones, si bien aportaban un mayor conocimiento acerca de los temas estudiados, carecían de sustento científico. En la interpretación de los resultados prevalecía la experiencia y el juicio subjetivo del analista. No disponía de los instrumentos técnicos para arribar a conclusiones objetivas ni para evaluar la calidad y validez de los resultados. Debido a esto no se podían establecer comparaciones entre los resultados provenientes de distintas investigaciones sobre el mismo tema.

La comprobación sobre el grado de bondad de la información obtenida solamente podía realizarse mediante la comparación con resultados de investigaciones completas, de tipo censal, generalmente realizados por organismos oficiales. Que los resultados de una investigación parcial pudieran ser reputados como acertados

o no, dependía del grado de coincidencia que guardaran con respecto a otra de carácter completo o censal. Este procedimiento presentaba el serio inconveniente de la falta de coincidencia en el tiempo de realización de las investigaciones. Los espaciamientos intercensales, según las materias, pueden oscilar entre uno y diez años. El inconveniente señalado se acentúa cuando los fenómenos estudiados son dinámicos y con variaciones importantes en períodos cortos como suele ocurrir en problemas de mercado.

Las prácticas de investigación de este estilo que en principio se efectuaban por carencia de metodología científica y actualmente por razones de conveniencia; se las conoce bajo la denominación de "Muestreo no probabilístico", "Muestreo dirigido", una de cuyas modalidades es el denominado "Muestreo por cuotas" que es de frecuente aplicación en encuestas que comprenden aspectos socio-económicos.

El muestreo dirigido difiere del probabilístico solamente en el procedimiento para la elección de la muestra, requiriendo iguales recaudos en todas los demás aspectos: definición del objetivo, redacción de preguntas, instrucciones, preparación del material de campo, etc.

El muestreo no probabilístico en esencia consiste en "tomar ciertas licencias" sobre las servidumbres extraordinariamente severas que impone la elección al

azar. William E. Deming apunta: "Una encuesta de probabilidad mandará al empadronador a través del barro y del frío, sobre distancias largas, por escaleras de crépititas, hacia gente que no acogerá al empadronador; afortunadamente estos casos sólo aparecen en su debida proporción. No se permiten sustituciones: las reglas son inflexibles".

Es decir, que con los debidos recaudos y en ciertas circunstancias no debe descartarse totalmente la utilidad del muestreo dirigido como alternativa del probabilístico. Habrá que tener en cuenta, por ejemplo, 1) los problemas que se originan por la dispersión espacial de los elementos a incluir en la muestra como suele presentarse en investigaciones agropecuarias; 2) las dificultades para contar con listas o padrones completos que enumeren todos los individuos de la población, como ser los propietarios - no empresas - de camiones con acoplados; 3) la posibilidad de gran número de negativas a colaborar o la negativa a concluir el ciclo completo de la investigación como ocurre en investigaciones socio económicas; 4) restricciones presupuestarias; 5) investigaciones para prueba de cuestionarios.

El primero de los aspectos mencionados incide directamente en el presupuesto. Si no es posible enumerar y filiar las unidades que componen el marco de la muestra, tal como se menciona en el segundo, es ina-

plicable una elección al azar.

Puede resultar ventajoso cuando la cantidad de unidades muestrales a tomar es muy reducida. En este caso, aunque quede indeterminado, el error de muestreo puede llegar a ser menos importante que con la muestra probabilística.

Los métodos del muestreo al azar pueden quedar invalidados cuando la negativa a proporcionar datos como se menciona en el tercer punto, hacen necesaria la sustitución de los informantes. Estas situaciones ocurren, principalmente, en investigaciones que abarcan un período de tiempo prolongado como las referentes a presupuestos familiares, o las que se basan en la información que provee un panel.

Para ensayar un cuestionario o un conjunto de instrucciones, o para formarse idea de la proporción de rechazo, puede ser aconsejable una muestra dirigida. Generalmente resulta suficiente llevar a cabo un ensayo en puntos escogidos deliberadamente. Este tipo de encuestas son las que se aplican para probar las instrucciones y cuestionarios para los censos decenales en los EE.UU. Para ello se eligen distritos donde se supone que abundan las situaciones "típicas" que se desean probar. Para el fin a que se destinan los datos el método es eficiente y con mejores resultados de los que hubiera proporcionado una muestra probabilística ampliamente dispersa.

Aparte de criterios generales, no es posible enumerar taxativamente los casos en que puede o debe aplicarse cada método. Esto deberá decidirse mediante un estudio del caso, conciliando técnica con medios disponibles, objetivos, calidad y rigor de la información a obtener.

Refiriéndose a este tipo de encuestas la Subcomisión de Muestreo de las Naciones Unidas, produjo el siguiente informe: "El método de elección por cuotas empleado con habilidad puede dar indicaciones sobre las preferencias del público y, los cambios de opinión, en encuestas sencillas y cuando no sea necesaria una gran precisión. Pero no permite estimar la precisión resultante, y los resultados obtenidos por este tipo de muestreo deben ser considerados como subjetivos es necesario no fiarse de ellas cuando se tiene necesidad de información objetiva y exenta de factores constantes de error".

Acerca de esta modalidad de investigación, Williams E. Deming, eminente en las contribuciones a la teoría y las aplicaciones, opina: "Las muestras dirigidas, en mi opinión, no son aplicables al análisis

"estadístico. No conozco forma de eliminar los sesgos  
"(bias) de elección, disponibilidad, falta de respues-  
"ta y suposiciones incorrectas de las ponderaciones.  
"Más aún, no conozco forma de calcular los errores es-  
"tándar de los datos en una muestra por cuotas,  
"siendo debido a que una persona o cosa determinada  
"no tiene probabilidad asignada de entrar en la mues-  
"tra, y en consecuencia la probabilidad no se aplica".  
"La utilidad de los datos de las muestras dirigidas,  
"se juzga mediante un conocimiento profundo del tema  
"fundamental del problema, y de las comparaciones con  
"los resultados de encuestas anteriores, y no median-  
"te el conocimiento de la probabilidad. Un avezado es-  
"tadístico no sería de gran ayuda en el análisis de  
"una muestra dirigida, si él dependiera únicamente de  
"sus conocimientos teóricos".

Concluye diciendo: "Estas observaciones no impli-  
"can que las muestras dirigidas no puedan dar y no den  
"resultados útiles, sino más bien que las razones,  
"cuando esto ocurre, en el caso de que así sea, no son  
"muy bien comprendidas. En realidad, el muestreo por  
"cuotas y otros tipos de muestras dirigidas continua-

"rán sin duda desempeñando un importante papel en la "investigación y se harán tanto más útiles a medida " que sus puntos débiles y difíciles sean mejor com-"prendidos".

Las características del muestreo dirigido son las siguientes :

- 1 - Los elementos de la muestra no son seleccionados al azar.
- 2 - En base a la estructura de los universos (distribución por sexo, edades, profesiones, escolaridad, nivel socio-económico, etc.) se toman proporciones equivalentes de elementos muestrales que respondan a la característica en estudio.
- 3 - Conforme al estudio de la estructura poblacional, una modalidad del muestreo dirigido, consiste en asignar "cuotas" al personal de campo. Dentro de límites e instrucciones generales los encuestadores completan las cuotas asignadas, seleccionando a su juicio los elementos a incluir en cada caso.

La teoría de las muestras se desarrolló, exceptuando el campo de las ciencias físicas, como una respuesta a las falencias comentadas. Los fundamentos científicos en que se apoya significaron la apertura a un sinnúmero de aplicaciones. Alguno de ellas, de vital importancia para las empresas como lo es el control de calidad "en" y "de" la producción.

Levy-Bruhl citó, en el Curso sobre muestreo en el Centro Europeo de aplicación estadística agrícola y demográfica, un ejemplo clásico de los fracasos que derivan del muestreo no probabilístico. La cita, que se refiere a la predicción de los resultados de las elecciones estadounidenses de 1936, tiene especial importancia porque el fracaso de una predicción efectuada por una empresa y el éxito de otras, influyeron decisivamente para el desarrollo de la práctica del muestreo. En su curso, Levy-Bruhl, comunicó lo siguiente : "Este año, una revista estadounidense, el Literaty Digest, remitió a once millones de estadounidenses tomados de sus listas de abonados, de los anuarios telefónicos, etc., un boletín de voto, y recibió cuatro millones de respuestas, de donde resultaba que el candidato republicano Landon sería claramente vencedor. Por el contrario, tres organizaciones de estudios de la opinión pública (una de ellas Gallup) no se basaron cada una más que sobre una encuesta efectuada sobre algunos millares de electores (una muestra mil veces menor), previendo las tres que Roosevelt sería

elegido y con porcentajes de error que variaban de 0,5 a 2,5%. En efecto, estas organizaciones habían tratado de obtener una representación exacta del cuerpo electoral estadounidense, en tanto que la muestra del Literary Digest, tanto por su composición como por el hecho bien conocido de que las personas instruidas responden más fácilmente a una encuesta por correo, comprendía sobre todo personas pertenecientes a las clases más acomodadas de la sociedad estadounidense, en las que se encuentran sobre todo electores republicanos. Se probó de esta forma que más que el tamaño de la muestra era su carácter representativo lo que importaba; y este hecho, acompañado de una publicidad centrada sobre la economía de tiempo y dinero que permite el método de muestreo, levantó los espíritus y permitió a este método tomar un vuelo insospechado".

### Muestreo probabilístico

A través de las críticas al llamado "muestreo no probabilístico", surgen las características del "muestreo probabilístico", que son :

- 1 - La selección de los elementos de la muestra que se realiza, al azar.
- 2 - Cada uno de los elementos de la población o posible combinación de estos, tiene igual probabilidad de ser incluida en la muestra, o, al menos, las probabilidades de extracción son conocidas.

3 - Los errores de muestreo pueden calcularse.

Los tratados sobre muestreo hacen mención del "muestreo no probabilístico" para puntualizar sus limitaciones y debilidades. La Teoría del Muestreo trata exclusivamente de los modelos del muestreo probabilístico ya que son los únicos susceptibles de ser tratados matemática y estadísticamente.

Generalmente se suele decir que el muestreo consiste en extraer algunas unidades de una población, para inferir a través de ellos conclusiones sobre el total. La noción es incompleta ya que el muestreo no es la mera sustitución de una indagación parcial en cambio de una total. El muestreo es la ciencia y el arte de controlar y medir la seguridad de la información estadística mediante la teoría de las probabilidades.

La Teoría del muestreo, dice Walter Hendricles, es, esencialmente, la teoría de medición originalmente desarrollada para la ciencias físicas. El tratamiento matemático de las muestras en los tiempos modernos constituye una adaptación de la teoría clásica de los errores, con algunas pocas modificaciones y adiciones, a una variedad de otros problemas. Una medida física, o un promedio de varias de esas medidas, está sujeta a errores de observación, una unidad individual en una muestra, o el promedio de varias unidades, de la misma manera que el promedio verdadero del universo que se investiga.

Si el muestreo es al azar, esto es, si cada unidad del universo tiene la misma probabilidad de ser incluida en la muestra y cada posible combinación de unidades tiene la misma probabilidad de ocurrir, tales desvíos se comportan de la misma manera que los errores aleatorios en una serie de mediciones físicas.

Es decir, que una investigación por muestreo es aquella en que el error de estimación puede ser calculado y además puede ser asociado a una probabilidad de que así ocurra. La consecuencia de aplicar los fundamentos teóricos es que, con pocas unidades de la población a veces sorprendentemente pequeña con relación al total, es posible alcanzar un conocimiento que proporcione bases racionales y confiables de decisión.

La metodología que ha desarrollado la Teoría de las Muestras constituye un arsenal poderoso para la investigación pero, en manos inexpertas, puede tomarse altamente peligroso y perjudicial. Es abrumadora la cantidad de prevenciones que tratadistas y divulgadores señalan para evitar que se invaliden los experimentos muestrales por deficiencias de planeamiento. Tanto que quienes carecen de formación en la materia, pueden llegar a poner en duda la utilidad de estos métodos.

El desarrollo y perfeccionamiento de los métodos de muestreo tienden a colocar la investigación

"bajo control" mediante el logro de la precisión deseable y neutralizando las fuentes que vician los datos recolectados.

El error no es patrimonio de las investigaciones por muestreo. Cualquiera otra que considere el 100% del universo en estudio no asegura la exactitud; también está afectada por diversos tipos de errores que emanarán de la capacidad de los observadores, del instrumental de medición, de la interpretación de instrucciones.

El uso reiterado de un calibre sobre una misma pieza, por un mismo operario, producirá diferentes medidas. Se tomará como "verdadera" el promedio de ellas. El parámetro real permanece desconocido; se lo ha estimado, basándose en el promedio de las medidas tomadas.

Un censo ofrece problemas de cobertura que será preciso indagar para tener noción de la magnitud, de las omisiones.

En el campo de aplicación donde se consultan mediante encuestas, a grupos humanos, es preciso extremar los cuidados porque los métodos son más vulnerables por tendencias viciadas que no obedecen al azar.

Una encuesta perfecta es un mito, afirma Williams E. Deming con todo el peso de su autoridad en la materia.

En la práctica es probable que nunca se llegue a una extracción de muestras que sea completamente al azar. Sin embargo en eso reside la base matemática de la

teoría estadística y, siendo preciso emplear la teoría para inferir conclusiones, el investigador deberá esforzarse para aproximarse tanto como sea posible a las condiciones ideales.

Lo dicho evidencia que las investigaciones por muestreo deben ser dirigidas por especialistas, con dominio profundo de la técnica y el campo de aplicación, para que puedan dirimir las cuestiones metodológicas que cada caso particular plantea.

#### Diseño de experimentos muestrales

El diseño de una investigación está gobernado por tres aspectos principales que están interrelacionados.

- 1 - Tipo, extensión y estructura del universo
- 2 - Precisión requerida.
- 3 - Presupuesto disponible.

El primero de ellos, según la naturaleza de la característica a investigar, define la metodología más apropiada. La precisión está graduada por la importancia o la índole del problema, decide la extensión de la muestra. El tercer aspecto tiene significación cuando se establece un límite de presupuesto. En este caso la precisión de las estimaciones queda condicionada a la extensión muestral que pueda lograrse en función de los costos fijos y operativos.

Una investigación se origina en el momento en que se define suficiente y concretamente una necesidad de información para un objetivo también correctamente definido.

A partir de allí se procede a un estudio minucioso del universo que debe ser investigado para definir exactamente cuáles son las unidades muestrales y las características que deben ser consideradas para determinar el marco de la muestra. En esta parte; cuando se proyecta una investigación, es común que se incurra en el error de " aprovechar " el esfuerzo para incluir otros aspectos que, si bien tienen alguna relación con el punto en estudio, no contribuyen a la cuestión de fondo. Esto conduce a la formulación de cuestionarios excesivamente extensos y complejos, que tienen como efecto generar rechazos, fatiga en el interlocutor y crear una actitud indiferente que reducida en respuestas vagas, cuando no, en los primeros que se le ocurra.

#### Sistemas de extracción de muestras

Según la particular estructura de la población y la naturaleza del problema se determinará el sistema de extracción de muestras más adecuado. El sistema de extracción de una muestra, no es otra cosa que la forma de elegir, en este caso por medio de algún método aleatorio, las unidades que serán analizadas en representación de la población.

Sucintamente enunciados, los principales sistema de extracción de muestra son :

1 - Muestreo aleatorio simple

Es el de uso más común. Este método se caracteriza por asignar una probabilidad igual de selección a cada unidad de la población. Las unidades que compondrán la muestra, previo calculo de su extensión, se extraen por algún procedimiento aleatorio, generalmente una tabla de números al azar.

2 - Muestreo estratificado

Se aplica esta metodología cuando en la población pueden distinguirse grupos que contienen unidades muy parecidas entre sí, pero con marcada diferencia entre los grupos o estratos.

Existen varios criterios para determinar el número de unidades a tomar en cada estrato :

Muestras de igual tamaño

Cualquiera sea la conformación de los estratos se extrae igual número de unidades en cada uno de ellos. Este criterio es poco utilizado porque no utiliza la información relativa a cada uno de los estratos y por consiguiente tiene menor eficiencia que otros métodos. Podría decirse que se reserva para aquellos casos en que los estratos están

bién determinados pero se desconocen sus variaciones.

### Muestreo proporcional

Cada estrato contribuye a la muestra, con un número de unidades proporcional a su respectivo tamaño. Es una de las formas más utilizadas en la práctica.

El muestreo proporcional es aplicable cuando existe diferencia en la estimación del parámetro investigado de estrato a estrato y, al mismo tiempo, las variancias entre los estratos sean muy similares.

Con respecto al muestreo simple al azar tiene la ventaja, por la homogeneidad de los elementos de cada estrato, de reducir el error de estimación y de requerir una menor extensión muestral en la mayoría de los casos.

Este último aspecto redundaría en beneficio de los costos y de la faz operativa.

### Afijación optima

También se la conoce como afijación de Neyman o Tschuprow.

La determinación del tamaño de la muestra dentro de cada estrato se realiza minimizando la variancia del estimador.

Es decir que en este criterio se toma en cuenta la variación interna de cada estrato, lo

que conduce a que cuanto mayor sea la variabilidad dentro de un estrato, mayor debe ser el tamaño de la muestra del mismo. De esta forma se logra mayor precisión que con cualquiera de los otros sistemas.

La aplicación de la afijación óptima ofrece dificultades prácticas, porque generalmente son desconocidas las variancias de los estratos. En algunos casos es posible estimarlas mediante un estudio piloto; pero, si los resultados ofrecieran dudas, lo más apropiado es aplicar la afijación proporcional.

### 3 - Muestreo Sistemático

Es muy utilizado para muestreo de unidades a extraer de un proceso de producción continua, ficheros o padrones.

Una vez fijada la extensión de la muestra, a partir de un punto fijado al azar se separan las unidades que coincidan con el período que resulta de dividir la extensión de la población por la extensión de la muestra.

El muestreo sistemático es conveniente por su simplicidad, rapidez, economía y fácil supervisión del trabajo de campo.

En algunas situaciones es más eficiente que el aleatorio simple o el extratificado.

Es decir que los resultados se supeditan al costo.

En el segundo caso, el tamaño de la muestra estará gobernado por:

- a) El error tolerado entre la estimación y el parámetro a estimar.

La índole o el alcance de la investigación darán la pauta del error admitido. Si lo que se desea es tener una medición aproximada, por ejemplo proporción de fumadores, podría llegar a admitirse un error de un 10%.

Pero si en cambio, en la producción de un medicamento, el contenido de una cierta droga puede hacerlo fatal si excediera de ciertos límites de tolerancia, se exigirá a las estimaciones para medir su dosaje un gran margen de seguridad.

- b) Nivel o grado de confianza.

En lugar de realizar una estimación puntual, calculando un único valor como estimación de algún parámetro y dar luego la dispersión que le corresponde, se pueden calcular los llamados intervalos de confianza, mediante los cuales se obtienen tramos de la variable que tienen determinadas probabilidades de contener el parámetro.

El error tolerado y el grado de confianza inciden de manera preponderante en el tamaño de la muestra. Cuanto mayor sea la precisión y la probabilidad con que se quiere que se cumpla la

predicción, más cerca del N (población) deberá estar "n" (tamaño de la muestra).

c) El tamaño de la población.

La amplitud de la muestra ofrece variaciones apreciables cuando se investiga una población finita. La influencia del tamaño de la población va decreciendo paulatinamente. A partir de poblaciones de 100.000 unidades ya deja de tener importancia, para depender la muestra esencialmente de la precisión y el nivel de confianza. Es decir que, si para una población de 1.000.000 de habitantes fuera preciso tomar una muestra de 400, para una misma precisión y nivel de confianza dados, para otra población de 3.000.000 la muestra también sería de 400 y no tres veces mayor. Esto puede constatarse inspeccionando las tablas calculadas por el Harvard College, para poblaciones grandes y las de Arkin y Colton para poblaciones finitas.

Análisis de la información e informe

La información captada una vez sistematizada según el plan de investigación previsto se interpreta conforme a los recursos que provee las estadísticas, aplicando los test de significación y métodos de análisis que corresponda a cada tipo de problema. En el campo de las investigaciones de comercialización y mercado, las herramientas más usuales y fructíferas son los tests de

hipótesis nula, chi cuadrado y correlación por rango.

El informe expresará todas las observaciones que surgen de la información analizada y llevará como agregado una síntesis del mismo y las conclusiones a que se arriba. Además se agregarán las tabulaciones realizadas y un apéndice técnico, si fuere necesario, con la exposición de los métodos aplicados.

POSIBILIDADES DE  
APLICACION EN DISTINTAS  
AEREAS PARA LA INVESTIGACION  
DE MERCADO

Investigacion Motivacional

El preguntarse por qué las personas obran en un sentido determinado, es inquirir sobre su " m ó v i l " o motivación.

Los directores de comercialización se esfuerzan en descubrir la razón que impulsa al público a adquirir un producto determinado, ya sea propio o de la competencia; puesto que desean conocer el modo de diseñarlo y promoverlo, haciendo apelación a las motivaciones que más se individualizan en los compradores.

Las principales raíces de esta labor constante que realizan los hombres de comercialización se hallan en la psicología y en el estudio del mercado, pero el análisis motivacional debe utilizar también la sociología y otras ciencias que estudian el comportamiento humano.

Las acciones humanas sólo en raras ocasiones son la resultante de un simple conjunto de causas a las cuales podamos identificar con facilidad.

Lo más corriente, es que sea el resultado de una compleja interacción de factores fisiológicos y no fisiológicos.

El comportamiento humano viene motivado por una simbiosis entre la lógica y las emociones, que generalmente actúan en forma simultánea.

Si consideramos que las decisiones del consumidor se basan por lo común (cuando no siempre) en el sentimiento, la investigación que puede explicar el "porqué" tiene un valor incalculable para los hombres que estudian el mercado.

Partiendo de este punto de vista, como es tendencia corriente en los negocios, el objetivo de la investigación es: tratar de anticiparse a las actitudes y emociones del consumidor, más que buscar las defensas lógicas a través de las cuales tiende a explicar sus acciones.

#### Técnicas :

Se parte de la base de que la conducta del hombre tiene en gran parte raíces inconscientes.

Que esos procesos inconscientes no pueden hacerse conscientes sin provocar angustia. Que como defensa a la angustia, los motivos inconscientes se niegan, se rechazan, se proyectan, se racionalizan, se idealizan, se sublimizan, etc., pero no se hacen conscientes. Por lo tanto sería inútil preguntar a alguien por qué no usa tal producto o porqué lo usa, si lo que se busca es el motivo profundo de la conducta.

La respuesta va a ser siempre una respuesta lógicamente, racional, coherente pero que no va a tener nada que ver con la verdadera motivación en juego. No quiere decir que el entrevistado mienta. Se parte de la base que está diciendo la verdad, mejor dicho su verdad, la que él cree que es la verdadera razón de su conducta. Para poder llegar a esos motivos profundos, inconscientes, se tiene que utilizar técnicas especiales a través de técnicos especiales.

Una de las técnicas es la entrevista individual, en profundidad,

La entrevista puede ser abierta o cerrada.

En la segunda, las preguntas están previstas y también lo está el orden y la forma de plantearlas.

Por lo tanto el entrevistador debe limitarse a estas disposiciones. En la entrevista abierta, por lo contrario, el entrevistador tiene amplia libertad para sus intervenciones.

La entrevista cerrada se aplica a través de un cuestionario, en tanto que en la abierta, el cuestionario no existe y lo más que puede haber es una guía de pautas, método similar al expuesto en el punto anterior.

La principal característica de una entrevista abierta es: la mayor cantidad de elementos en juego puesto por el entrevistado, siendo él quien debe configurar fundamentalmente el campo de la entrevista según su estructura particular.

Desde otro punto de vista y según el número de participantes, se puede clasificar a las entrevistas en individual y grupal, según sea uno o más los entrevistados.

### Entrevista en profundidad

La entrevista es una relación entre dos personas en la que una de ellas actúa como técnico tratando de entender que es lo que ocurre en el curso de la entrevista.

En un primer lugar deberá tenerse en cuenta dentro de la entrevista abierta, además de la dimensión inconsciente de la conducta, la presencia de mecanismos conscientes.

Además deberá considerarse a la entrevista como un todo dinámico donde el entrevistador y el entrevistado interactuarán configurando un campo psicológico. Donde el entrevistador es parte de esa totalidad y por lo tanto la determina.

En la transferencia, que se da fundamentalmente por la ansiedad frente a lo desconocido de la situación, el entrevistado asigna roles al entrevistador a fin de que se transforme en algo más conocido y accesible y luego actúa en función de ellos, es decir traslada situaciones conocidas a la nueva situación desconocida para así sentirse más seguro.

La contratransferencia, ocurre en el entrevistador como un emergente del campo de la entrevista y en un indicio significativo.

Transferencia y contratransferencia aparecen en toda relación interpersonal y no sólo en la entrevista. En esta deben utilizarse como instrumentos. Lo mismo ocurre con los otros mecanismos mencionados se dan en toda relación interpersonal, están presentes siempre en toda conducta.

Podemos concluir en síntesis que la entrevista en profundidad consiste en la utilización profesional de los mecanismos puestos en juego en toda conducta, a fin de llegar cada vez más profundamente a las motivaciones de esa conducta. Esta característica lleva a una de las principales limitaciones de este tipo de técnica. Sólo puede ser aplicada por un profesional especializado y entrenado suficientemente. Por lo tanto sería muy costoso hacer un número amplio de entrevistas. Además, este tipo de entrevistas requiere un tiempo no menor de una hora de duración, ésta no es una entrevista psicológica de tono genérico donde se hace un diagnóstico para deducir el tipo de estructura de personalidad. Sino que de esta entrevista se tratará de descubrir motivaciones y actitudes hacia determinados productos. Por lo tanto será necesario un tiempo como de ablande hasta que se pueda obtener la posibilidad de profundizar diferentes aspectos y no quedarse en lo superficial.

Tal vez el principal alcance de la entrevista en profundidad sea su posibilidad de descubrimiento. Qué conflictos básicos moviliza tal tipo de producto, tal apelación? Qué prejuicios entran en juego, qué

actitudes favorece o dinamiza. Cuanto más profundamente se llegue, cuando más se acerque a las motivaciones básicas, menos importará cuantos entrevistados se contacten. Si además interesa dimensionar, entonces otras serán las técnicas a utilizar.

### Como se hace una entrevista en profundidad?

Antes que nada es muy conveniente que no se haga una pregunta directa. Conviene que sea una pregunta lo más amplia posible. Por ej. si se estuviera investigando la aceptación o el rechazo de la TV. no convendría nunca preguntar en forma directa, personal Por qué le gusta a Ud. La TV o por qué no le gusta? porque inmediatamente el entrevistado trataría de defender su punto de vista, su conducta y terminaría muy rápido esa entrevista. Si en vez de eso se le pregunta Por qué será que a algunas personas les gusta la TV y a otras personas no? Se permitirá que el entrevistado pueda conversar mucho más sobre el tema que si se encierra en responder y justificar su conducta personal; es posible atraerlo hacia situaciones más generales. Decirle "Bueno en su caso está bien, pero cómo será en general? y de ese modo al permitirle que hable sobre los demás, en realidad se hace que proyecte muchos aspectos de su conducta, o sobre las motivaciones de su conducta que le sería difícil aceptar en una conversación directa.

Pero lo más importante de todo es recordar lo siguiente : que es lo que define una entrevista en

profundidad : Si el entrevistado no ha conversado sobre ese tema un tiempo mínimo : Por ej. más de media hora, nunca va a llegar a ser una entrevista en profundidad. Será una buena entrevista exploratoria pero nunca una entrevista profunda, por que en menos de ese tiempo, el entrevistado realmente lo único que ha dicho es toda una serie de argumentos conscientes o racionales, con que puede explicar la conducta que se esta averiguando. Solamente en una larga conversación puede llegar a aparecer lo que sería la libre asociación de elementos, contradicciones y elementos útiles para poder llegar a pasar por encima del material simplemente conciente. Que se hace cuando aparece una contradicción? Es muy importante no discutir con el entrevistado

Tomando en cuenta otro aspecto que es interesante conocer es el modo de registro de una entrevista en profundidad. En ese caso lo más conveniente es que el entrevistador seguirá con la mayor aproximación lo explicitado por el encuestado . Pero es muy importante en primer instancia tomar el lenguaje del entrevistado tal cual él lo emite, sin tratar de redondearlo y sin tratar de perfeccionarlo y sobre todo, sin cambiarlo en absoluto.

La norma habitual de una buena entrevista en profundidad exige un mínimo de libre asociación de un término de media hora aproximadamente por lo menos. Ahora puede ocurrir muy bien que pasado ese tiempo, el entrevistado no se haya referido a una serie de

aspectos que interesan fundamentalmente investigar. Es decir, si bien la entrevista en profundidad tiene una sola pregunta inicial, puede tener varios puntos que son muy importantes aclarar, y que serían items que deben ser investigados, que se llaman técnicamente las pautas de profundización. Es decir que la entrevista en profundidad se compone entonces de una pregunta inicial que debe ser explorada al máximo durante el mayor tiempo posible y luego de una serie de pautas de profundización que son las que van a permitir que pase a ser una entrevista inestructurada, una entrevista de preguntas absolutamente abiertas, no obstante, se deberán explorar una serie mínima de puntos que pueden importar para dilucidar el problema. Por ej. si se está averiguando la aceptación o rechazo del televisor, va a ser importante agregar una serie de pautas de profundización como por ej. propia experiencia, si tiene o no TV. cuál es la reacción cuando ve programas en otro lado. Si estamos investigando sobre cigarrillos, tendremos una serie de pautas que dirán "Que es importante y que debe investigarse" Por ej.: reacción hacia filtros, hacia cigarrillos nacionales o extranjeros, hacia marcas, profundizar hábitos, etc.) la técnica entonces se hace de este modo: Cuando el entrevistado menciona algunas de las pautas que deben estudiarse, el entrevistador tratará de profundizar durante un tiempo ese punto, no dejando que el entrevistado se vaya del tema. Más bien tratará de volver sobre el mismo pidiendo una aclaración.

En el caso de que el entrevistado no se haya referido espontáneamente a alguna de las pautas a profundizar y una vez que se haya terminado la exploración básica inicial, se harán preguntas adicionales que confirman las pautas de profundización.

Y así se seguirá con todos los puntos que interesen y que no hayan sido tocados espontáneamente por el entrevistado. Siempre indagando a través de preguntas generales o en tercera persona.

En la entrevista individual pueden utilizarse también algunos instrumentos como los test proyectivos y las escalas de actitudes.

El test proyectivo es un estímulo poco configurado que facilita en el entrevistado el mecanismo de la proyección. Desde una situación ambigua se tiende a proyectar elementos conocidos que la transforman en una situación definida, configurada y conocida. Este procedimiento permite conocer motivaciones inconscientes para el individuo en la medida que el mecanismo de la proyección es también inconsciente.

El Szondi, el Rorschach, el T.A.T. son algunos ej.

El Szondi : Test que consiste en una serie de fotografías de personas con diversos trastornos mentales, se administra pidiendo a la persona entrevistada que elija las que prefiere y las que rechaza. Está demostrando estadísticamente que las repuestas tienen que ver con el tipo de personalidad del interrogado.

El test de las manchas de tinta : Otro test es el Rorschach, que consiste en una serie de láminas que reproducen manchas de tinta. Cuando se pregunta a una persona que describa qué ve en una de esas láminas, se pueden encontrar repuestas tales como : una mariposa, un murciélago, una cabeza de lobo o cualquier otra respuesta común. Qué ocurre en realidad? En esa lámina no hay nada, es una simple mancha de tinta. Cuando a una persona se le muestra una figura poco estructurada y se le pide que vea algo en ella, se ha demostrado que lo que hace es proyectar su personalidad. Es decir que da algo suyo, que evaluado después psicológicamente permite ver aspectos de su personalidad.

EL TAT : Otro ejemplo, el TAT, test de apercepción temática. Está compuesto de una serie de láminas que muestran escenas de la vida real y reproducciones de cuadros.

Se administra pidiendo un breve relato de lo que está ocurriendo en cada una de las láminas.

El dibujo de figuras : Otro test es el dibujo de figuras.

El dibujo de la figura humana es uno de los test para estudiar la personalidad, más utilizable en investigaciones sociales, porque es uno de los más sencillos para tomar en gran escala.

Consiste en pedir el dibujo de una persona; de nuevo se encuentra con una construcción personal, que aquí se trata de un movimiento expresivo,

que revela al investigador a través del trazo, las diversas facetas de la personalidad del entrevistado. Las escalas de actitudes, son una forma de dimensionar en determinado universo, la proporción y el grado en que se dan determinadas predisposiciones de los individuos.

En la actualidad se atribuye una gran importancia a la medida en que las operaciones o relaciones entre los números pueden ser interpretadas empíricamente en las unidades o elementos que se analizan, y se ha convenido en hablar de niveles más altos de medición mientras más propiedades matemáticas puedan ser interpretadas. Estas relaciones han sido valoradas de distinta forma obteniéndose las siguientes escalas: Escala nominal: La adjudicación de un valor numérico a un elemento permite interpretar la equivalencia, positiva o negativa de las unidades.

Escala ordinal: En este caso el número da referencias sobre la mayor o menor posición que adquieren los elementos entre sí. Consiste en colocar uno después de otro, ejemplos de igual cualidad, atendiendo a su valorización. Así se considera al individuo A más dispuesto que el B, y a éste a su vez más que el C, y así sucesivamente.

Escala Interval o de Apreciación: Es similar a la anterior, aunque fundamentalmente consiste en un ordenamiento cuantitativo ascendente, por clases, que comúnmen

te suelen ser de tres a once puntos, casi siempre impares, para permitir la introducción de una clase central intermedia. Las escalas de tres puntos corresponden a la idea básica de evaluación y los símbolos verbales que se adopten podrían encuadrarse dentro de expresiones tales como: desacuerdo, incierto, acuerdo, etc. Las escalas de cinco puntos podrían considerarse como una versión más ajustada de la anterior donde a los términos indicados más arriba se le agregan otros que incluyen "muy", "muy poco", etc.

La Escala de siete puntos es un nuevo ajuste que se realiza a la anterior de cinco puntos donde además de adicionarse los "muy" se agregan los "leve" o "levemente".

En investigación de mercado se utilizan diferentes escalas según el tema a investigar. Como ejemplo se puede mencionar el diferencial semántico de Osgood. Esta es una escala de siete puntos. Generalmente se toman una cantidad de adjetivos opuestos y a través de ellos se miden las actitudes que se tienen hacia una imagen, más la intensidad de esa imagen.

Las ventajas de este método para medir imágenes son las siguientes:

- 1) Una forma rápida y eficiente para cuantificar dirección e intensidad.
- 2) Se pueden medir imágenes de productos genéricos, compañías y marcas específicas de productos.

- 3) Da un panorama desmenuzado de la personalidad de un producto, o de un ser humano, si es eso lo que se quiere medir.
- 4) Se pueden hacer análisis comparativos de una marca contra otra.
- 5) Es válido para hacer mediciones continuas.
- 6) Evita respuestas estereotipadas.
- 7) Evita la falta de comprensión de las preguntas.

Lo que se ha explicado es el semántico diferencial tal cual es. A medida que se ha ido usando se le han hecho variaciones, como por ej. en cada extremo de la escala poner conceptos que involucran más de una palabra para describirlos. Otra variación que se está comenzando a emplear es consecuencia directa de la resistencia de las personas a criticar demasiado; es decir, generalmente la gente cuando se le pregunta algo es muy reacia, ya sea por temor a ofender al encuestador u otros motivos, a ser muy negativa en sus clasificaciones, y por lo tanto para obviar este inconveniente, se coloca en el extremo negativo adjetivos o conceptos que no lo sean tanto.

La mayor parte de las empresas usan escalas hechas a medida. Surgidas de estudios preliminares, y sobre estos resultados se confeccionan las escalas.

Las escalas de once puntos se utilizaron en la primera fase de la escala de Thurstone original. Los símbolos elegidos fueron las letras A hasta K, y se

pié a los encuestados evaluar proposiciones por medio de esos símbolos.

Las escalas pueden presentarse en diversas estructuraciones.

Entre otras se tienen:

Bueno \_\_\_\_\_ Malo  
O en forma levemente disfrazada de un termómetro.

10

9

8

7

6

5

4

3

2

1

0

En temas específicos sobre mediciones de proposiciones de ventas transmitidas al público y asignadas a productos determinados, se analizan bajo los términos de Conveniencia, Credibilidad y Exclusividad las proposiciones comentadas, adjudicándoseles valores numéricos junto a conceptos específicos para cada término en relación con la proposición de venta investigada. Ejemplificando: Se toma la frase a valorizar por Ej. Liviana y Digestible.

<u>Conveniencia</u>		<u>Credibilidad</u>	
100 -	Extremadamente interesada	100 -	Completamente creíble
90 -		90 -	
80 -	Moderadamente interesada	80 -	Bastante creíble
70 -		70 -	
60 -	Interesada	60 -	Creíble
50 -		50 -	
40 -	Ligeramente interesada	40 -	Algo creíble
30 -		30 -	
20 -	Nada interesada	20 -	Increíble
10 -		10 -	
0 -	Definidamente nada interesada	0 -	Completamente increíble

Exclusividad

- 100 - Creo que ninguna marca podría decir tal cosa.
- 90 -
- 80 - Creo que una sola marca podría decir tal cosa.
- 70 -
- 60 - Creo que más de una marca podría decir tal cosa.
- 50 -
- 40 - Creo que muchas marcas podrían decir tal cosas.
- 30 -
- 20 - Creo que la mayoría de las marcas podrían decir tal cosa.
- 10 -
- 0 - Creo que todas las marcas podrían decir tal cosa.

La adjudicación de valores mensurables tiene por objeto intentar aplicar análisis estadísticos matemáticos, que permitan interpretar en forma de magnitudes los conceptos obtenidos en las entrevistas realizadas.

Las técnicas estadístico-matemáticas empleadas varían desde sus formas más elementales - media simple, media ponderada - hasta la confección de modelos de programación matemática, de simulación, determinísticos o probabilísticos.

Los modelos de programación matemática determinan la alternativa o combinación de ellas que resulte óptima para el logro de objetivos formulados, resultando así de carácter optimizante. Los modelos de simulación pretenden mostrar los resultados que se lograrían mediante la adopción de un cierto curso de acción, pero de ninguna forma seleccionan la mejor alternativa, simplemente tratan de representar la realidad y su comportamiento frente a ciertas acciones. Los modelos exactos o determinísticos consideran las decisiones bajo una situación de certidumbre no admitiendo más que una relación exacta entre variables

analizadas. Los modelos probabilísticos suponen que cada curso de acción puede llevar a resultados distintos, dependiendo de la concurrencia de ciertos elementos aleatorios no controlables totalmente por quienes toman las decisiones.

El grupo motivacional se constituye con un número reducido de personas -6 a 10- coordinadas por un psicólogo.

A través de esta técnica puede obtenerse material en profundidad si realiza un correcto encuadre.

En primer lugar las personas invitadas a participar no deben ser amigos o parientes. Deben seleccionarse al azar dentro de las categorías sociales que interesan para el producto a investigar.

Pueden ser que interesen mujeres u hombres : clases altas o bajas, menores de 35 o mayores de 35 años, etc.

2) Una vez obtenida la constitución del grupo debe reunírsele en un lugar apropiado; en lo posible sin estímulos externos al grupo, tratando que lo más importante del ambiente sea el grupo mismo.

- 3) Convendría contar con un grabador que facilite el ulterior análisis. Este artefacto deberá estar a la vista de todos.
- 4) Convendrá contar con un observador que registre la dinámica del grupo y toda la comunicación no verbal.
- 5) El coordinador deberá explicitar cuál es el sentido de la reunión, del grabador y del observador a fin de no crear interrogantes que perturben el trabajo del grupo.
- 6) El coordinador naturalmente el líder del grupo, deberá dejar ese rol en los otros miembros del grupo no dando opiniones, ni emitiendo juicios. Su función primordial será lograr que el grupo trabaje en función de consignas generales. Debe transmitir una actitud de conocer cosas y de no saberlo todo. Si lo supiera todo no tendría necesidad de hacer el grupo por lo tanto deberá darle importancia a todo lo que surja del grupo, le parezca o no coherente.

Tal como ocurría en la entrevista, de las posibles contradicciones puede surgir más material que de un largo discurso académico.

El grupo a diferencia de la entrevista individual permite una mayor dinamización de las motivaciones y actitudes ya que cada miembro es un estímulo para el otro que al mismo tiempo facilita la expresión de otro miembro. Cada uno expresa en alguna medida el sentir del resto del grupo y fa-

cilita la expresión de aceptación o rechazo.

Por otro lado tiene con respecto a la entrevista algunos límites. El grupo se contagia rápidamente y a través de él no es posible detectar por ejemplo conocimiento de marca. Una vez que alguien la mencionó no sabemos si el resto la conocía o solo hizo repetirlo.

A veces, también, hay miembros fuertes que pesan demasiado, impidiendo que otros miembros más débiles se animen a contradecirlos. Si bien un buen coordinador debe saber restablecer el equilibrio no siempre esto es posible. También aquí la conducción final no atenderá a la personalidad del grupo sino fundamentalmente hacia las motivaciones y actitudes hacia determinados productos o empresa. Por lo tanto sino se logra un buen equilibrio la investigación puede fracasar, por lo menos en su tarea específica. Por eso es también importante seleccionar grupos en lo posible homogéneos en cuanto a determinadas variables como nivel social, sexo y edad a fin de no introducir desde el principio inconvenientes ajenos al objetivo planteado.

El grupo motivacional en síntesis permite un encuadre situacional similar al que se da en la realidad. Nadie se comporta aisladamente sino que se encuentra en un contexto socio cultural del cual recibe influencias y al cual también modifica.

## Procedimientos

Cuando se plantea la formulación de un proyecto, se cuenta en primer lugar con los objetivos formulados por el cliente, que desea saber, sobre el producto, su nombre, su concepto, su envase, etc., o sobre la empresa, o sobre la publicidad. En cualquiera de estos casos, se trata de una situación nueva, para la empresa y el mercado, o solamente para la empresa.

Los objetivos formulados por el cliente deberán ser formulados a la luz de los conocimientos a fin de organizar un esquema coherente. Este esquema debe contemplar posibles alternativas de diferentes alcances. Cada alternativa debe explicitar los alcances de los resultados a obtener a fin de que el cliente pueda adecuar a ellas sus expectativas. Prácticamente el proyecto de una investigación es un esquema o esbozo del Diseño de la Investigación.

Si bien el diseño no se entrega junto con el proyecto, debe estar listo en ese momento. Cuál es la razón, es muy fácil que el investigador novel se entusiasme con un proyecto y prometa una serie de resultados que no siempre son alcanzables, debido por ejemplo a que la realidad a estudiar no es homogénea ni estática, sino heterogénea y dinámica.

Si en cambio se ha hecho un diseño previo donde incluso se han probado los instrumentos a utilizar, el proyecto prometerá objetivos reales y alcanzables.

## Diseño

En primer lugar el problema planteado por el cliente hay que depurarlo y transformarlo en un problema de investigación propiamente dicho es decir, definir el problema, delimitarlo, circunscribirlo.

Una vez definido el problema a resolver el investigador deberá plantearse una serie de hipótesis, tomando por tal la relación entre dos variables. Por ejemplo las actitudes hacia el producto, se modifican positivamente a medida que disminuye el nivel de edad, o en otro términos las actitudes hacia tal producto son influenciadas por la edad.

El sentido de plantearse una serie de hipótesis es : en primer lugar aprovechar el marco teórico la experiencia, los datos conocidos de manera de no ir a la realidad a ciegas, sino ir a ella con preguntas. Si se va a ciegas es posible que no se coordine con efectividad ante el cúmulo inmenso de datos y que los mismos lleven a innumerables caminos. Si en cambio, aprovechando conocimientos se hace una primera decantación de hechos, es posible que la percepción se limite pero al mismo tiempo se afine.

Una vez que se tenga el conjunto de hipótesis habrá que definir operacionalmente las variables, refiriéndose a indicadores de actitud positiva, valorando en que medida pueden adjudicarse valores para poder correlacionar la actitud con la edad o el sexo.

### Redacción del Proyecto

El proyecto debe ir acompañado de un diseño de la muestra a utilizar explicitando en qué medida esos resultados podrán proyectarse o no a la población en general.

Algunas técnicas de investigación tienen como objetivo fundamental el descubrimiento. Aún en ese caso el investigador se plantea hipótesis que tienen que ver con todo su marco teórico, con sus experiencias, con sus conocimientos. Pero la ventaja de este tipo de técnicas- por ejemplo los grupos en profundidad, es que no solo confirman la presencia de actitudes ya planteadas por la hipótesis sino que además provee de nuevas hipótesis. Es decir que expresa a nivel del grupo o de la persona como se manifiestan determinadas motivaciones previstas por el investigador y al mismo tiempo descubre otras no cotempladas.

Una vez aprobado el proyecto, será necesario diseñar el cuestionario- en el caso de los estudios de actitudes y ajustar los instrumentos ya planeados para realizar el Proyecto.

Cuando se trata de cuantificación de resultados o de un estudio cuali-cuantitativo se usan los procedimientos habituales que se sintetizan a continuación.

Diseño del cuestionario. Debe cubrir todos los objetivos. Los resultados a obtener podrían ser sistematizados. Es fundamental que el cuestionario se diseñe junto con el plan de cuadros. Este debe ser amplio a fin de que

la pre-codificación de las respuestas no imposibilite luego todos los análisis cruzados que correspondan, con el menor costo y tiempo. Si se piensa de antemano que el nivel socio económico puede modificar las actitudes hacia tal producto será necesario explicitarlo en el plan de cuadros a fin de que todos los resultados sobre actitudes pueden ser cruzados por nivel socio-económico.

Prueba Piloto Una vez realizado el cuestionario, deberá ser probado dentro de un número suficiente de casos - variará según el tamaño de la muestra prevista- a fin de evaluar si las preguntas no presentan ambigüedades, si las categorías funcionan, si el orden de formulación es el correcto.

Trabajo de campo Para que este no ofrezca dificultades se deberá realizar un exhaustivo plan de instrucciones a los encuestadores.

En primer lugar oralmente, donde se aclararán los objetivos de las preguntas, la forma y el orden de preguntarlas.

En segundo lugar por escrito.

Los encuestadores seleccionados realizarán varias encuestas de prueba fuera de la muestra seleccionada.

Recién entonces se lanzará el trabajo definitivo.

Supervisión Un 20% del trabajo de cada encuestador deberá ser supervisado.

La supervisión consistirá en la realización de las entrevistas nuevamente a fin de comprobar si el hogar y el entrevistado seleccionado y asimismo las repuestas

coinciden con lo presentado por el encuestador.

Revisión El 100% del trabajo deberá ser revisado en oficina para analizar la coherencia interna de los cuestionarios.

En los casos de incoherencia deberá volverse al hogar a fin de resolverlas.

Análisis y clasificación de la información Cada cuestionario deberá ser codificado a fin de traducir los resultados a números que faciliten su comparación. Si la sistematización de los datos se hace a través de máquinas I.B.M., los datos codificados se trasladarán a tarjetas I.B.M. para sus posteriores tabulaciones.

La perforación y tabulación se hará de acuerdo al plan de cuadros presentado.

Una vez hecho el análisis de los cuadros obtenidos se presentará un informe coherente que no solo se limite a la descripción de los cuadros.

Este informe deberá ser una síntesis del conjunto de cuadros explicitando en que medida se cubren los resultados previstos, y cuáles son las conclusiones y caminos a seguir.

## INVESTIGACION PUBLICITARIA

Cuando la gente comenzaba a especular sobre los efectos que aparejarían los medios de difusión para las masas, se manifestaron inmediatamente dos tendencias aparentemente opuestas.

Algunos sociólogos y comentaristas opinaron que los nuevos medios de difusión restablecerían el tipo de opinión pública informada. Según este criterio la gente había perdido contacto con el mundo en constante crecimiento y los medios de difusión para la masa podían ponerlo nuevamente a su alcance.

Otros, en cambio, predecían que estos medios serían agentes del mal, empeñados en aniquilar la sociedad de corte democrático.

Primero se temió de los diarios, luego de la radio y más tarde de la televisión, como armas poderosas para estampar determinadas ideas en las mentes indefensas de los lectores o radioescuchas o televidentes.

Desde cierto punto de vista estas dos concepciones parecen opuestas; sin embargo, es posible indicar su semejanza. Ambas tenían la misma imagen del proceso de las comunicaciones en gran escala. Además, se concebía al mensaje como un estímulo directo y poderoso para impulsar la acción y, finalmente, se pensaba que estos medios eran una fuerza unificadora que llegaba hasta cada uno de los componentes de esa masa de personas.

Ese fue el "modelo" - de la sociedad y de los pro

cesos de comunicación - que prevaleció en las primeras investigaciones sobre los medios de comunicación para las masas.

Mucho más tarde y libres de una serie de asociaciones, los métodos de muestreo al azar, las técnicas de investigación de opiniones y actitudes y una disciplina basada en el enfoque de los individuos "representativos" vincularon los principios de la investigación sobre comunicaciones a la psicología aplicada.

#### Investigación sobre Los Medios de Comunicación para las Masas

Con estas ideas se comenzó a desarrollar la investigación de los medios de difusión. A medida que la investigación progresaba, se hizo tradicional una división en tres grandes áreas.

#### La investigación de la audiencia

Que es históricamente la más antigua y - hasta hoy - la más fértil.

#### El análisis del contenido

Comprende el estudio del lenguaje, la lógica y la disposición interna de los mensajes transmitidos.

#### El análisis de la efectividad

Constituye el estudio del impacto de los medios de comunicación.

Para algunos esta triple división resulta útil. Para otros, en cambio, la subdivisión esquematizada oscurece un hecho fundamental: lo que en definitiva se proponen todos y cada uno de los estudios es investi-

gar los efectos de los medios de comunicación.

Pero no se debe considerar al "efecto" como un elemento simple, porque en realidad son muchos los tipos de efectos estudiados o categorizados, es decir, que en general ha preponderado el interés por estudiar la efectividad que tienen los intentos de influir sobre las opiniones y actitudes, a muy corto plazo.

Se trata de conocer el resultado "de las campañas" llevadas a cabo para determinada empresa o asociación.

#### Variables Intervinientes y Estudio del Efecto

Si se acepta esta observación de que la investigación sobre los medios de comunicación se ha concentrado muy especialmente en el estudio de las campañas, es fácil demostrar que sus diversas subdivisiones no son en modo alguno entes autónomos sino simplemente aspectos subordinados de este interés predominante. Consideremos, por ejemplo, la investigación de la audiencia. No se trata de estudiar el auditorio en sí mismo, sino en tanto es receptor de un mensaje determinado y tiene una forma de reacción. Lo mismo acontece con cada una de las otras ramas que ya se han mencionado.

Lo que se intenta es imputar efectos mediante el análisis de factores intermedios fácilmente accesibles, con los cuales están asociados los efectos.

Con todo, estos factores, no solo sirven de base para la medición e imputación indirecta de los efectos; señalan también algunas de las complejidades en los procesos masivos de comunicación.

El estudio de los pasos intermedios ha llevado a

una mejor comprensión de lo que ocurre durante una campaña que emplea los medios de comunicación de masas, es decir, una comprensión de la secuencia de acontecimientos y de la variedad multiforme de factores que intervienen entre el estímulo de la comunicación y la respuesta del individuo.

Cada nuevo aspecto que se incorpora contribuye entonces al descubrimiento gradual del esquema con el que comenzó la investigación.

Cada uno de estos pasos intermedios se ha convertido en un centro de interés para la investigación (investigación del auditorio, estudios comparativos de los medios de comunicación, análisis de contenido y estudios de las actitudes). Todas ellas nos ayudan a comprender la complejidad de las campañas de persuasión de masas. El análisis de estos factores preparará el terreno para la presentación de una nueva variable interviniente, que es la de las relaciones interpersonales.

#### Cuatro Variables que Intervienen En el Proceso de Comunicación Masiva

Las cuatro variables que se considerarán, facilitan las corrientes de comunicación establecidas entre los medios y las masas y, en otras, bloquean el flujo de comunicaciones. Es en este sentido, que las llamadas variables se las considera como "variables intervinientes".

#### Exposición

Esta variable deriva naturalmente de la investi-

gación del auditorio. El modelo de las comunicaciones que se empleó en un principio no resulta adecuado y por una muy sencilla razón: la gente no se halla tan expuesta a los estímulos de la comunicación de masas y no lo están tampoco tan fácilmente ni tan al azar como se había supuesto.

#### El carácter diferencial de los medios

Aquí se formula la siguiente pregunta en general: en que difiere el efecto del mensaje X si se lo transmite a través del medio A, B o C?

En este sentido el tipo de medio constituye la variable interviniente en la medida en que, según los datos disponibles, el proceso de persuasión se modifica de acuerdo con el canal que conduce el mensaje.

#### El contenido del mensaje

Aquí se toma en cuenta el contenido y la forma, la presentación y el lenguaje que hacen al mensaje en sí. El interés que predomina en esta área de la investigación se relaciona, en general, con el intento de explicar o predecir las diferencias en el efecto debidas a diferencias en el contenido.

Instrumentos auto - administrados - adaptaciones del diferencial semántico y lista de verificación de adjetivos resultan muy útiles para efectuar mediciones. El diferencial semántico es un medio de clasificar las actitudes para facilitar la recolección de informaciones sobre una base eficiente. La lista de adjetivos sirve para el mismo propósito.

Estos instrumentos facilitan una respuesta relati

vamente espontánea. También se pueden manipular con facilidad y ofrecen suficientes elementos de juicio para facilitar la recordación de las respuestas, especialmente cuando se alteran los órdenes de los ítems. De esta manera se reducen las posibilidades de error.

Una lista de adjetivos cuidadosamente construida puede facilitar la discriminación de los distintos términos; esta discriminación pone en evidencia las distintas sutilezas en las respuestas.

Tales instrumentos posibilitan las mediciones simultáneas: nos referimos a las actitudes globales y a los componentes específicos de la imagen. Estos elementos pueden correlacionarse con el contenido de los mensajes publicitarios.

Los instrumentos de medición que se han mencionado resultan muy útiles para responder respecto de la relación con los atributos específicos del producto, o sus rasgos característicos, no solo en relación con la imagen física sino también con el status que puede aportar el producto y si los cambios que se producen tienen significación comercial.

#### Las actitudes y las predisposiciones

Las actitudes o las predisposiciones de un individuo modifican y, a veces, distorsionan completamente el significado del mensaje dado.

Así como deben estudiarse las actitudes frente a los distintos temas, también deben tomarse en cuenta las actitudes hacia los medios de comunicación, si se quiere comprender cabalmente el papel que las predis-

posiciones psicológicas desempeñan en la modificación de la efectividad de las comunicaciones. En este punto la investigación se relaciona con el estudio de la efectividad diferencial de los distintos medios.

Es muy probable que las actitudes hacia las fuentes que acreditan las informaciones y noticias influyan sobre la aceptación de un mensaje.

## INVESTIGACION DEL PRODUCTO

En lo que hace a la comercialización la investigación de productos se proyecta a través de "pruebas de mercado" que permiten evaluar en alguna medida el probable comportamiento del producto y la incidencia de los diversos factores que conforman el proceso global que el mismo puede llevar.

En cualquier situación de mercado, donde a "prima facie" se da un caso para realizar una prueba de mercado, deben ser considerados dos factores para decidir si conviene o no realizar la prueba.

Lo primero es el hecho de que la prueba de mercado es una, entre las muchas herramientas de que se disponen y debería ser utilizada solo cuando se han agotado todas las demás posibilidades. Lo que hay que tomar en cuenta además son las inversiones necesarias aplicables a las pruebas de mercado.

Conviene pensar en términos de una amplia distinción con dos tipos de pruebas de mercado

- a) Las pruebas de nuevos productos
- b) Las pruebas de un mercado ya conocido al cual se introducen algunas modificaciones que son objeto de la prueba.

En relación con los nuevos productos es esencial que ubiquemos la prueba en su adecuado lugar y con la correcta secuencia de los hechos en todo el proceso

del nuevo producto. El estudio de la prueba implica la culminación de un enorme y considerable trabajo y es algo así como la etapa preliminar al lanzamiento mismo del producto. Para que una prueba de mercado resulte exitosa es menester que todos los otros pasos hayan sido aplicados en toda su plenitud.

Tanto el producto como la estrategia de mercado tienen que haber sido perfeccionados hasta tal punto que solo quedará abierta la realización de la prueba de mercado.

#### Prueba de ubicación

Como regla general para considerar la aceptabilidad de un producto tendría que realizarse una prueba de ubicación con un "Jurado de consumidores". Antes de procederse a una prueba de mercado sería conveniente incluir todas las modificaciones que resultaran aceptadas luego de las consideraciones del "Jurado de Consumidores". Los directivos tendrían que tener plena seguridad acerca del nombre o marca del producto antes de que ese mismo producto fuese evaluado en la prueba de referencia. Porque si luego se suscitasen dificultades en este sentido, la prueba carecería de valor. Se trata de lograr la mayor seguridad posible en la interpretación de los resultados.

De hecho, la ignorancia o la negligencia en relación con algunos de los pasos previos podrían hacer de la prueba de mercado solo una ocasión para derrochar tiempo y dinero. Sin un "Jurado de Consumidores"

el producto podría resultar desagradable y esto determinaría de antemano los resultados de la prueba.

La necesidad de un proceso adecuado preliminar se debe, en gran medida, porque el nuevo producto que tiene que lanzarse al mercado necesita lograr cierta practicabilidad y viabilidad. Se puede tratar de un concepto totalmente nuevo para llenar una necesidad largamente sentida. O se puede tratar de llenar una necesidad accesoria o adicional, alterando una necesidad actual y real o, más bien, reforzando las condiciones competitivas del mercado.

Por medio de la investigación muestral se puede conocer el mercado total y el segmento del mercado donde se colocará el producto en cuestión. Una investigación de las circunstancias que contribuyen a la formación del mercado actual es un importante requisito para ver si conviene aplicar a un nuevo producto una prueba de mercado o no. Esto sucede en razón de que la situación y el lugar de una empresa puede influenciar poderosamente en el éxito o el fracaso de los productos nuevos o de las innovaciones de los ya conocidos.

#### Investigación

Se ha sugerido que estas pruebas sean consideradas por los administradores, y en particular por los financistas, como operaciones de investigación de mercado para buscar áreas de rentabilidad potencial y para tratar de inmunizar las pérdidas en las nuevas operaciones a intentar encarar. Es legítimo considerar

la prueba de mercado como una investigación porque es un microcosmos o una muestra del mercado total: en ese ambiente los métodos y el rendimiento del producto se someten a prueba para verificar su validez o su confiabilidad en circunstancias normales competitivas. Al crear un microcosmos, se reduce la inversión si pensamos en una puesta a escala plena. La pérdida total es mínima si el proyecto resulta inadecuado para una operación en gran escala.

Con todo, debe admitirse que el costo de una prueba de mercado más la adopción a plena escala del producto o de la innovación de comercialización resulta mucho mayor que la simple adopción del método o experiencia a plena escala.

#### Costo por unidad

La dimensión de una prueba de mercado variará según la escala eventual de una operación de mercado a pleno y según el mercado en el cual se sitúa el producto. Pero esta prueba no es un método barato cuando se trata de evaluar la aceptabilidad de un producto, los métodos en uso, las formas de compra, el diseño del envase y el producto mismo.

La inversión en personal especializado, los arreglos específicos, la pequeña producción (que siempre resulta antieconómica) y la compra de materias resulta muy alta en relación a su utilización en producciones masificadas.

El costo para lanzar un nuevo producto o para ve-

rificar el resultado de una innovación resulta generalmente proporcionado a la intensidad de la competencia. Cada vez cuesta más lograr un impacto en los comerciantes y maximizar la distribución y, por esa misma razón, las pruebas de mercado también resultan mucho más costosas.

Una prueba de este tipo debe cumplir totalmente con la función o el propósito asignado, esto es, brindar suficiente información para ponderar la posible rentabilidad de una continua y expansiva aventura en el mercado.

La organización y los métodos para recoger la información pertinente a fin de someterla al análisis resulta un factor esencial si se quieren tomar decisiones válidas y realmente seguras. Los métodos de análisis en sí no resultan tan costosos si se los compara con la recolección de la información del caso.

Debe advertirse que si a consecuencia de la prueba se decide retirar el producto del mercado, el precio de la inversión resulta mucho más bajo de lo que hubiera costado la realización del lanzamiento total y masivo del producto. Hay que tener en cuenta que no solamente las pérdidas serían menores sino que también no se dañará en ningún sentido el prestigio de la firma en el mercado.

El propósito de la prueba de mercado es brindar una información bien específica sobre la performance del producto a partir de la experiencia y, sobre esta

esta base se podrán tomar decisiones concretas para mejorar la inversión en una operación en gran escala.

CANALES  
DE  
DISTRIBUCION

Concepto

La comercialización masiva, al eliminar el contacto directo y personal entre el productor y el consumidor, ha dado lugar al uso de distintos medios y formas para trasladar los bienes y servicios desde la empresa que los produce hasta el comprador final. En su conjunto, estos medios reciben la denominación de canales de distribución.

Funciones

Los canales de distribución deben cumplir, además de la actividad natural de conexión entre fabricantes y consumidor, otras funciones, que son de gran importancia dentro de un verdadero esquema de comercialización, tales como las de accesibilidad, promoción, costos, financiación y estrategia competitiva.

Importancia y necesidad de seleccionar los canales de distribución.

Las empresas tienen variadas alternativas para hacer llegar sus productos al mercado, pero cada una de ellas representan, de acuerdo a las funciones detalla-

das anteriormente, estructuras que pueden dar resultados de distinto grado de eficiencia; por ello, la necesidad de realizar un detenido estudio para optar por aquellos tipos de canales que, en virtud de su naturaleza, satisfagan la mayor cantidad de funciones que se necesitan utilizar. Existen dos tipos de criterios para la selección de canales de distribución : los de naturaleza cualitativa y los cuantitativos.

Son criterios de naturaleza cualitativa los que tienen relación con :

- a) naturaleza del producto.
- b) estructura de la fabricación.
- c) estructura de la venta minorista.

#### Naturaleza del producto

Las alternativas para la elección de los canales más apropiados de distribución estarán influenciadas por la naturaleza del producto.

Es así que existe una profunda división entre los bienes durables y los bienes no durables inclusive los perecederos a corto plazo. En el primer caso los canales de distribución adoptan características propias que hacen que los productos puedan almacenarse por largo tiempo, ya sea en las fabricas, en depósitos de mayoristas y aún en las bocas de expendio que les compete. La necesidad de que dichos canales adquieran una fluidez dada está condicionada, más que nada a factores financieros y de evolución empresaria.

El producto en sí puede comercializarse con márgenes de tiempo suficientemente prudenciales ya que el principal factor intrínseco en su obsolescencia dada por avances técnicos o científicos o porque su utilización ha pasado de moda.

Si se analizan en cambio los canales de distribución de bienes perecederos nos encontraremos con que es necesario el montaje de una ágil estructura que permita que el producto sea consumido dentro de los márgenes de tolerancia fijados por los factores intrínsecos del mismo.

Los artículos alimenticios en particular requieren que se adopten una serie de recaudos que impidan, su rápido deterioro. Aquí los canales de distribución deben ser ágiles y sumamente eficaces, puesto que el acopio puede adoptarse en cierta medida y recurriendo a adelantos, especialmente a las técnicas del frío, leofilización y appertización, que retardan el deterioro y conservan los alimentos pero que no logran impedir su destrucción, en particular si no se adoptan las técnicas enunciadas.

Es por ello que se considera que unos de los aspectos que hacen a la adopción de distintos canales de distribución está dado por la duración que el producto posee " per se ".

El valor de los productos es otro de los aspectos que hace que se deban adoptar distintas políticas, para permitir que los mismos se adecuen a las posibilidades

que el mercado le ofrezca. Generalmente los artículos de mayor precio encuentran su natural distribución sin la participación de intermediarios o mayoristas. Las joyas, coches, transportes de carga o pasajeros, terrestres o marítimos, son comercializados directamente entre fabricantes y usuarios o a lo sumo la participación de un intermediario.

Por el contrario los de escaso precio adquieren las más variadas formas de llegar al consumidor final, encontrándose generalmente en el camino distintos intermediarios que se atomizan a medida que disminuye el número de productos. Las frutas y legumbres, telas y algunos artículos de cosmética nos sirven como ejem plo de esta situación que no obstante, no la podemos generalizar ni tomar como una ley fundamental de la comercialización ya que no siempre el comportamiento comentado se efectiviza.

Otro de los aspectos que debemos tener en cuen ta para valorizar los canales de distribución son los hábitos de consumidor, que hacen que determinados pro ductos deban comercializarse a través de canales cuya tradición impiden que se extiendan a nuevas líneas de flujo de artículos que podrían ampliar el espectro formalizado hasta el presente. Esa habitualidad de los consumidores hace que se sea sumamente prudente en el acoplamiento de nuevos canales ya que su incorporación traería aparejada una adecuada acción tendiente a mo dificar hábitos sumamente arraigados en la estructura de la demanda.

En terminos generales se acepta la siguiente distribución de compras en lo que hace a productos.

Productos de conveniencia o comodidad que son aquellos de consumo diario y permanente adquisición por ejemplo, pan, diarios, leche, etc. Estos artículos tienen precio uniforme sin diferenciación de bocas de expendio o las diferencias de precio son en algunos casos tan insignificantes que no tiene objeto el recorrer diferentes bocas para obtener el menor valor.

Productos que se compran por comparación. En estos casos los valores a invertir son de mayor envergadura que los anteriores y por lo tanto la elección del lugar de compra está justificada por las ventajas que puedan obtenerse. Ejemplos típicos de esta acción lo dan las adquisiciones de artículos para el hogar en general como son heladeras, televisores, muebles, etc.

Productos especiales : Aquí la calidad del producto ejerce fundamentalmente influencia pudiendose interpretar que el hábito de compra se ejerce a través de un minucioso análisis del artículo y del comercio que lo expende. Si bien el precio tiene influencia en toda compra, en estos casos puede quedar relegado a un segundo plano ante lo especial que se intenta poseer.

### Estructura de fabricación

Este factor ejerce gran influencia sobre el tipo de canales que se elijan. Cuanto más reducido sea el número de empresas que participan en el mercado, más ventajoso será utilizar canales adecuados que permitan al fabricante llegar directamente a los consumidores. Cuanto mayor sea el número de empresas competitivas, así como también cuando su localización geográfica sea más dispersa, mayor será la necesidad de recurrir a canales intermedios como mayoristas, distribuidores, concesionarios, etc.

Otro aspecto de la estructura de la fabricación que incide en la eliminación de los canales de distribución, es el que se refiere a la amplitud de la línea de producción. Cuanto más amplia sea ésta, mayor será la tendencia de la venta directa con prescindencia de intermediarios.

El productor puede adoptar dos tipos de estrategia para su distribución; la extensiva y la selectiva.

La extensiva no hace distinciones de bocas de expendio en relación a los probables segmentos de mercado que abastece. Intenta utilizar todos los caminos y llegar al público masivamente, tomando todos los comercios disponibles. La cosmética de bajo costo, así como productos alimenticios en general optan por este tipo de estructura de distribución.

En el caso de los canales selectivos, el productor, busca generalmente llegar a determinados segmentos

de consumidores cuidando en este caso con sumo esmero el comercio y aún los distribuidores que operan su producto. Perfumes importados, vinos importados o de reserva de alto precio son los artículos que pueden ejemplificar la idea expuesta.

Del libro "MARKETING" del Dr. Enrique Lieste, donde cita a Duncan en la obra "MARKETING". Principles and Methods, se extraen una serie de ventajas e inconvenientes que proporciona el método selectivo.

Como ventajas se tendría :

- Se reducen los costos de distribución.
- Existe una relación más íntima con el distribuidor.
- Se pueden realizar visitas más frecuentes a los mejores clientes.
- En general, se pueden realizar mayores beneficios.

Un extremo de la distribución selectiva es la distribución mediante agentes exclusivos en un territorio a quienes se les garantiza que en su zona ningún otro intermediario será asignado para la venta del producto. Esta permite :

Una mayor cooperación y promoción por parte del distribuidor.

Menos costos y menos riesgos.

Puede el fabricante ofrecer sugerencias para mejorar la promoción.

Se puede supervisar mejor a los vendedores que tratan con los distribuidores.

Existe una mejor posibilidad de obtener comercios que por sus características son deseables para el empresario.

El prestigio del fabricante puede elevarse como resultado de la calidad de los comercios que se elijan

Los riesgos de una distribución exclusiva pueden deducirse de los puntos enumerados :

Existe el peligro, de que a pesar de toda la labor de selección y escrutinio de los comercios exclusivos, se obtengan menores ventas que con una distribución más extendida.

Los comerciantes que no entran en la exclusividad pueden influenciar a los consumidores con malos comentarios acerca del producto del fabricante que ha dado la exclusividad a otros.

El éxito depende del grado en que los agentes exclusivos están realmente vendidos acerca de las cualidades del producto en relación con la competencia.

Muchos comerciantes exitosos no entrarán en la operación o la aceptarán a regañadientes.

Se deberá optar con extremo tacto, cuando haya que recindir la exclusividad con un comerciante individual o cuando se decida cambiar el sistema, para impedir una pérdida en la buena voluntad de los comerciantes hacia la empresa productora.

## Criterios cuantitativos para la elección de

### canales de distribución

Este tipo de criterios está basado en la consideración de cifras y magnitudes que tienen referencia con el número de fuentes de ventas y su capacidad de absorción de productos para hacerlos llegar a los centros de consumo. Son elementos básicos para la determinación de criterios cuantitativos, los siguientes :

- Censos de comercios.
- Capacidad adquisitiva del mercado.
- Poder de compra y capacidad de fuerza de venta del canal elegido.
- Radio de atracción y zona de influencia del canal escogido.-

### Evaluación de la actuación de un canal

Los elementos que permiten establecer el grado de actuación de un canal de distribución pueden ordenarse de la siguiente forma :

- Volumen comparativo de ventas, en el tiempo, los productos y por zonas.
- Número de clientes directos e indirectos que operan con la línea de productos de la empresa.

- Penetración en el mercado : posición que ocupa el producto con relación al total de consumos.
- Situación con relación al desarrollo de la competencia : grado de crecimiento con respecto a empresas competitivas, por tipo de negocios por líneas de productos y por zonas de ventas.
- Costos de distribución.

El volumen comparativo de ventas en el tiempo, por productos y por zonas, lleva a determinar el grado de evolución alcanzado por cada producto construyendo una serie histórica que permitirá proyectar el futuro de ese artículo en la zona, de acuerdo a esa evolución pasada. No solamente servirá de orientación del probable acontecer, sino que además dará un rendimiento " per capita " del producto y zona analizada, que llevará a inferir el grado de relación existente entre la cifra obtenida y un índice ideal de consumos para la zona. Este índice de referencia puede estimarse por artículo de la venta "per capita" de la empresa a nivel nacional, del producto bruto regional y del cúmulo de ventas alcanzado por la competencia para los productos, tiempo y área analizada .

Este índice puede ser ajustado con el aporte de otros elementos, cuantitativos y cualitativos, que permitirán evaluar con mayor precisión la operatividad de los canales de distribución y su correspondiente efectividad.

El número de clientes directos e indirectos que trabajan con la línea de productos de la empresa deberá también relacionarse con el total existente, para de esta forma poder valorar el grado de penetración en bocas de expendio que se posee, establecer si su nivel es óptimo y determinar factores que impiden la cobertura total de los mismos y que distorsionan el normal fluir de productos hacia el consumidor.

En lo que hace a penetración en el mercado y su relación con la competencia, el análisis de situación en que se encuentra la empresa en los distintos canales debe realizarse con justeza, para determinar en que medida la posición en esta area afecta o mejora el desarrollo de la comercialización de los productos en estudio.

Por último se hace referencia a los costos de distribución. El análisis de los mismos permite determinar opciones referidas a distribución directa, por intermediarios (mayoristas o concesionarios) o la combinación y en que proporciones de ambas posibilidades.

La selección de canales, así como su integración y estructura serán la base para la programación de la acción de ventas, así como también para la fijación de los presupuestos.

Distinto será el comportamiento de la fuerza de ventas según la naturaleza y las características de los canales utilizados, de la misma forma que la estrategia de promoción y publicidad. Por otra parte, el rendimiento de los canales, tanto en volúmenes operativos,

como en términos de rentabilidad, servirán para orientar los ajustes en materia de la actividad y los programas de ventas.

Según la cantidad de canales, así como sus potenciales y condiciones particulares de atención y frecuencias adecuadas de visitas, se fijarán las bases para el diseño de la estrategia de zonificación de los territorios de ventas, dentro de los cuales deberán operar los integrantes del equipo de vendedores, supervisores y jefes.

## COMPONENTES PRINCIPALES DE LOS CANALES DE DISTRIBUCION

Luego que el producto bien producido por una fábrica o extraído de la tierra, granjas o invernaderos queda en condiciones de ser consumido, éste no pasa generalmente al consumidor final, sino que es trasladado a mayoristas, minoristas o supermercados para que estos lo pongan a su disposición.

Determinados productos sufren una superposición de comerciantes - distribuidores o intermediarios que hacen que su precio se eleve considerablemente, no permitiendo que la demanda actúe con la fluidez necesaria, restringiendo de esta manera el nivel de consumos. La amplia superposición de actividades que se observa a nivel mayorista, especialmente en el rubro de alimentos, proporciona los elementos para permitir el desarrollo de una estructura similar a nivel minorista que si bien en una primera etapa actúa como eficaz competencia, su proliferación hace que esa posible acción se minimice hasta alcanzar una extrema rigidez, evidenciada a través de los precios. Estos precios no pueden bajar por debajo de los costos de subsistencia de cada minorista, llegándose así a establecer el grado de rigidez comentado. Ha medida que la competencia se agudiza sus posibilidades de ventas disminuyen.

Tomando en cuenta este tipo de estructura se establecieron los Supermercados, que evolucionan con grandes cantidades de productos facilitando así una más

adecuada distribución de los costos fijos trasladando la idea de la industrialización standardizada y seriada a la comercialización, que adopta premisas similares en su concepción básica.

### Mayoristas

El uso de intermediarios es bastante común en la industria, siendo los canales de distribución al por menor elegidos cuando el contacto con el público hace que las empresas fabricantes deban asistir directamente al consumidor. Tal es el caso de los automóviles, implementos agrícolas, motocicletas, etc.

Es necesario diferenciar las funciones que realizan los distribuidores de la de los mayoristas.

El distribuidor a diferencia del mayorista es un comerciante independiente que se ha unido primariamente con un fabricante único donde, en su relación, existe una comunidad de intereses que obliga mutuamente a ambas partes, haciendo peligrar el negocio si se presentan desinteligencias en el accionar al que deben someterse.

El fabricante aprecia a la organización del distribuidor teniendo en cuenta principalmente su volumen de ventas, base principal por la que la efectividad de los distribuidores es considerada. Además de la labor específica comentada el distribuidor puede ejecutar funciones de almacenamiento de mercaderías, anticipándose a las órdenes de los clientes, proveyendo en determinadas ocasiones financiación que facilite al fabricante la producción de sus manufacturas y ac-

tuando en ocasiones como proponente de ideas para nuevos productos, ya que su experiencia en los gustos del público unida al rápido conocimiento de la actividad de la competencia en el rubro, lo colocan en inmejorable situación para prover de información al fabricante.

En conexión con los volúmenes de ventas esperados, el fabricante quiere que el distribuidor realice actos que contribuyan al sosten de altos niveles de venta, mantenga facilidades operativas en el servicio de ellas, adecuados inventarios de productos terminados y repuestos; adopte compromisos de publicidad local sin descartar posibilidades de participación en programas promocionales; tenga un adecuado equipo de vendedores y supervisores incluyendo además entre sus dependientes personal técnico que ofrezca un servicio que provea de asesoramiento adecuado y procedimientos de mantenimiento standardizados.

En lo que hace al distribuidor los requerimientos que hace al fabricante los tiene perfectamente definidos esperando que lo provea de un producto comercializable a un precio competitivo, encarando una publicidad que permita una ágil comunicación con los compradores potenciales, distribuyendo stocks de forma tal que los negociantes tengan reposiciones disponibles cuando lo necesiten, ajustando esas reposiciones a los cambios de la demanda. Así como puede ser excelente proveedor de ideas sobre nuevos productos, pretende

que el fabricante lo tenga informado sobre innovaciones y cambios, asesorándolo sobre el mejor tratamiento que deba dársele tanto en lo que hace a su conservación como a su presentación.

Las funciones de los mayoristas son esencialmente similares a las practicadas por los distribuidores, con la fundamental diferenciación que no representa a un solo producto. Son organizaciones independientes al igual que las anteriores pero adquieren las mercaderías de reventa a quien más les conviene sin estar ligados específicamente a ninguna empresa. Relacionados con su acción de compras, tienen gran similitud con los supermercados que adquieren grandes volúmenes, por lo que consiguen precios más bajos. En muchos casos se hacen fabricar con marca propia determinados productos para venderlos en condiciones diferenciadas a aquellos respaldados por ciertas marcas. De hecho que se diferencian en su acción de ventas de los supermercados, ya que estos llegan directamente al público, mientras que los mayoristas, llegan a él por intermedio del minorista.

Tanto los mayoristas como los distribuidores actúan en locales no necesariamente concentrados excepto en lo que hace a los mayoristas de alimentos perecederos en general, carnes, frutas, hortalizas. Estos mayoristas actúan en los denominados mercados mayoristas ya que la venta al por mayor de los productos requeridos para conglomerados urbanos reviste características muy particulares.

En efecto cada producción tiene su lugar y su modo de ser comercializada. En el otro extremo de la cadena, cada zona, cada categoría de minoristas tiene su sistema personal para la compra y su mercado preferido. Para servir de encadenamiento a estos dos extremos se encuentran numerosos individuos ubicados indistintamente dentro de mercados o rodeándolos, que son los encargados de asegurar que los productos ofrecidos tengan una demanda que no siempre se presenta adecuada.

Obtener información sobre los mismos es sumamente complicado, pero de ninguna manera imposible, sus actividades suelen desarrollarse dentro de un marco de prudencia, que hace que su identificación y volumen de sus transacciones pueda ser desconocido en los distintos niveles de control, haciendo que las tareas de adecuación de canales de distribución se torne escabrosa y de difícil realización.

Basándose en los mayoristas de mayor envergadura comercial se desarrollaron Mercados Concentración que fueron y lo siguen siendo, los principales catalizadores de las transacciones que, sumadas, componen no menos del 60% del total comercializado en el país por el rubro.

Además de mercados mayoristas, existen los denominados mercados terminales, que son aquellos formados en lugares de estacionamiento final de trenes. Generalmente en estos mercados se concentran diversas producciones, verduras y/o frutas, obtenidas en zonas alejadas de los centros de consumo y de hecho con servicios de trenes que abaratan el transporte de las verduras o frutas. En

estos casos existe una verdadera especialización ya que normalmente cada final de línea corresponde a zonas perfectamente determinadas en cuanto a explotación de cultivos, haciendo de esas terminales verdaderas sedes de acopio de productos.

Si bien los minoristas tienen acceso a esas terminales, su labor se ve recargada puesto que su expendio no es especializado, sino que forma con una serie de frutas o de verduras una variedad mínima que le permite operar todo el año, ya que en virtud de la estacionalidad observada en frutas y verduras, la especialización en las ventas se torna prácticamente nula. Esta situación hace que el minorista trate de adquirir los productos que revenderá, en un solo lugar, a fin de evitar traslados a las distintas terminales donde encontrará una variedad sumamente reducida a punto tal que puede igualarse a un solo producto.

Como consecuencia de esa falta de posibilidades que el minorista tiene para proveerse en los mayoristas originales, se formaron los Mercados distribuidores que no son más que una réplica de los anteriores con las mismas variedades, pero con menores volúmenes. Estos mercados acercan aún más al minorista los productos, pero por supuesto con un encarecimiento de los mismos, elevación de precios que ineludiblemente se traslada al consumidor. Se encuentran ubicados en puntos un poco alejados de los mercados mayoristas concentradores, surtiendo así zonas no alcanzadas por el radio de acción de estos últimos.

Como se ha podido observar hasta ahora existen diversos mercados superpuestos en su acción, que generan de hecho un plantel de diferentes gradaciones de Mayoristas que al intervenir hacen elevar los precios de venta finales de los productos en cuestión.

Existen aún intermediarios que realizando otras funciones, ingresan en la estructura de la comercialización como elementos que agregan nuevos cargos en los costos de distribución. Así los transportistas actúan en numerosos casos, no como trasladistas sino como comerciantes - trasladistas, esto es compran y revenden productos recargando no solamente su acción de acarreo sino también una participación en el negocio.

En resumen las etapas son en numerosas ocasiones, formadas de la siguiente manera:

- 1 - Productos
- 2 - Transportista a Ferrocarriles
- 3 - Terminales de Ferrocarriles
- 4 - Mayoristas principales
- 5 - Mayoristas dependientes
- 6 - Transportistas Comerciantes
- 7 - Minoristas
- 8 - Consumidor.

Como se aprecia existen etapas que pueden ser eliminadas, pero que no obstante subsisten sin tener una función necesaria. Subsisten fundamentalmente porque la demanda carece de medios efectivos para contrarrestar el recargo desmedido de etapas alternativas. Si los precios suben disminuye su capacidad de compra a nive-

les reales. Los minoristas amplian el margen de utilidad para conservar sus niveles de subsistencia, por lógica se produce un encadenamiento que culmina en el productor que pese a producir bien y a niveles de precios adecuados se ve forzado a perder sus productos si los hizo llegar al mayorista, o a dejarlo en la tierra si todavía no cosechó. Este proceso es el que denominan los autores europeos causación circular acumulativa; no estamos como los clásicos lo designan en un sistema de equilibrio estable, sino que por el contrario nos aparece el equilibrio inestable como lo expresa Elías Gaunage en su libro Economía del Desarrollo.

La transparencia de mercado no se produce, sobre todo a nivel de ama de casa, dado que la misma no puede deambular por las calles hasta encontrar el precio más barato del producto que busca, en particular si nos referimos a bienes de consumo no durable que son parte fundamental de la alimentación diaria. Por otra parte la multiplicación de bocas de expendio, en lugar de aportar soluciones prácticas al problema planteado no hace más que encarecer aún más el panorama. Si bien soluciona en parte la posible competencia y comparación de precios, su acción efectiva se diluye ante la elevación de sus costos operativos. En primer lugar debe abastecerse de una moderada variedad pero escasa cantidad de cada producto, dado que al existir gran cantidad de minoristas la relación compradores por minoristas se ve notablemente disminuida y por tanto las ventas de sus productos estará concentrada en un reducido nú

mero de compradores. Al existir muchas bocas de expendio con poca venta por cada una, los productores dejan de vender directamente y pasan a manejarse a través de mayoristas. Desde luego que la introducción de nuevos intermediarios eleva el costo de los productos y por tanto en este punto el minorista se ve forzado a pagar más por la mercadería. Hasta aquí se plantea en forma sucinta los problemas inmediatos que aparecen en la distribución de los productos hasta llegar al minorista, pero además este último debe obtener una utilidad que le permita mantener su capital evolutivo y su nivel de supervivencia, por lo tanto sus márgenes de ganancia se elevan en forma directamente proporcional con la disminución de sus ventas, esto es, a menores ventas mayor margen de utilidad.

Aparentemente un comerciante minorista en estas condiciones debiera desaparecer por la fuerza competitiva, pero lo curioso de estas situaciones es que el costo de supervivencia es similar para todos, apareciendo entonces una rigidez de precios que la demanda no puede evitar, por lo tanto no desaparecen los minoristas pese a la suba de precios, ni su gran afluencia competitiva conduce a un abaratamiento de los mismos, nos encontramos con que la minimización de la oferta y la aparente transparencia de mercado que se formula con esta acción, queda neutralizada por los costos de supervivencia, por debajo de los cuales el minorista no puede subsistir.

Existen, en suma, en las etapas de comercialización una serie de intermediarios prescindibles, involucrando en los mismos tanto a mayoristas como a minoristas.

Para poder establecer un mínimo ordenamiento es necesario analizar la cantidad y grado de importancia de los mayoristas existentes. En muchos países este dato no está compilado y la obtención del mismo se hace un tanto dificultosa, en particular por la manera sui generis que poseen en su forma de operar. No obstante es necesario detectarlos, para poder planificar una política global coherente con una relación mínima de minoristas por mayorista y de los primeros respecto del N° óptimo de familias para las que pueden operar.

Por otra parte el número de mayoristas relacionado con las toneladas de productos vendidos nos proporcionará el nivel medio de venta por cada uno, nivel que debe optimizarse para lograr una adecuada utilidad con un máximo volumen de productos.

En lo que hace a frutas y verduras en la Argentina y en particular Bs.As. el promedio estimado por mayorista y por año es del orden de las 800 tn; para la ciudad de París se considera un mínimo de 1.000 tn. Evidentemente estas diferencias a igualdad de gastos, configuran distintos índices de rentabilidad y por ende de precios cuya traslación al consumidor produce efectos saludables en el valor final de los productos.

#### Minoristas

Su rol fundamental dentro del esquema de comercia

lización es el de hacerle llegar al consumidor los bienes que el mismo demanda para satisfacer sus necesidades. Su trato directo con él es el distintivo fundamental que lo caracteriza, dejando en segundo término cualquier otro tipo de elemento que constituye un componente en la operatividad minorista.

Existen en nuestro país, de acuerdo al Censo Nacional Económico, realizado por el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos en 1964, 370.364 minoristas propiamente dichos, más 157.178 comercios de prestación de servicios (bares, peluquerías, garages, etc.) más 60.072 de prestaciones varias (composturas de calzado, tintorerías, etc.), sobre un total de 564.520, que incluye todo tipo de comercio existente o censado.

Es indudable que más del 90% lo componen comerciantes que de una u otra forma tienen una relación directa con el público consumidor componiendo así un basamento de indudable influencia sobre las acciones de compra de los usuarios.

El minorista compra esencialmente lo que el público le solicita y si bien en algunas ocasiones intenta vender marcas o productos que le resultan más rentables, su acción se ve notablemente trabada por la tendencia del público a comprar lo que solicita más que a venderle lo que el comerciante quiere.

Los limitados recursos con que cuenta hace que se vea forzado a limitar productos y marcas sin por ello exceder determinados límites que pueden tornarse peligrosos para su normal desenvolvimiento. En efecto, si

restringe en demasía la variedad de productos, se encuentra ante la posibilidad que el comprador usual intente encontrar en otra boca de expendio el artículo que no logra donde recurre. Lo mismo puede afirmarse para las marcas, que si bien son limitadas por el minoristas, nunca se dejan de hallar cuando su condición en la composición de la oferta se ubica entre los cinco primeros lugares. Este conjunto de acondicionamientos se da fundamentalmente porque el minorista no puede ir a contactar a su cliente, como lo hace, el mayorista, el distribuidor o el fabricante con él, sino que debe esperar que sea el consumidor el que acuda a su negocio para realizar las ventas, razón demás para que su accionar sea ágil y su oferta adecuada al tipo de compradores con quienes trabaja y que tienen generalmente características socio-económicas similares.

### Supermercados

Los supermercados tuvieron sus primeras exteriorizaciones en 1930 en los EE.UU., instalándose en grandes almacenes mayoristas y garages abandonados, teniendo por finalidad mantener los precios durante el agudo período de depresión de esa época. Operaban en base al sistema de autoservicio - pague y lleve - con precios bajos y grandes volúmenes de ventas, sustituyendo de esta forma intermediaciones de mayoristas y detallistas. El sistema fue evolucionando favorablemente incrementándose a punto tal que sus ventas representan un 61,5% de las ventas totales en lo que hace al comercio de productos alimenticios. Su desarrollo no solo se evi-

denció en el país del norte sino que se expandió a otras naciones, observándose que en nuestro país comienzan a afirmarse a partir del Decreto 7314/61 que promociona el establecimiento de este tipo de estructura.

En la Argentina el termino supermercado se emplea en forma genérica, para cualquiera de las formas minoristas emergentes que utilizan el autoservicio, pero aplicando la terminología adoptada por los distintos tratadistas, a de convenirse que el término "supermercado" se aplica a los negocios que venden principalmente comestibles y artículos de limpieza, El Decreto Nº 7314/61 del Ministerio de Economía expresaba una idea similar al definirlos, estableciendo que:

"Serán considerados "Supermercados,... aquellos "establecimientos destinados a la venta de artículos "alimenticios, frescos y envasados y artículos de limpieza, higiene y menaje, que reúnan las siguientes características."

Superficie de exposición para la venta al público no inferior a 500 m<sup>2</sup> más 300 m<sup>2</sup> destinados a cámaras frigoríficas, depósito y acondicionamiento de mercaderías, o sea una superficie mínima total de 800 m<sup>2</sup>.

Venta en el mismo local, como mínimo, de carne, aves, pescados, fiambres, productos lácteos, frutas, huevos, pan y otros productos alimenticios frescos, envasado o no, y de conservas, así como artículos de limpieza, higiene y menaje.

Que todas las secciones del supermercado pertenec

can a un mismo propietario o empresa.

Que posean el sistema de venta por autoservicio y registren sus ventas por medios mecánicos.

Es necesario diferenciar la figura anterior, del Supermercado Total, que es un negocio minorista de comercialización masiva, que despacha por autoservicio, y donde se venden la totalidad de los artículos requeridos por el grupo familiar con bajos márgenes.

Desde un punto de vista descriptivo, puede decirse que un Supermercado total requiere un edificio de características generales similares a las de un supermercado. La diferenciación principal está dada por la superficie necesaria del local de ventas, que pasa ahora a ser de 10.000 m<sup>2</sup>, siempre sobre una única planta. Esta área mayor se explica por el agregado de artículos para los que resulta fundamental contar con amplios surtidos y variedades. Los Supermercados Totales exigen también para operar, disponer de amplias playas de estacionamiento, las que deben tener una superficie en relación de 1:1 a 3:1 respecto del área de ventas.

Existen además de los dos tipos de autoservicio enunciados los denominados Superettes. Son negocios minoristas que expenden todos los productos alimenticios y artículos de limpieza incluyendo algunos de tocador. Los productos envasados se despachan por autoservicio, operan en locales con superficies totales inferiores a los 300 m<sup>2</sup>. Esta característica física debe ser consolidada con una estructura organica que incluya las técnicas de gestión empresaria. En particular, deberá

contemplar las técnicas de rotación de stocks, control de costos, compras masivas, etc. La condición necesaria de éxito será además de los indicados, la integración en cadenas, dado que en esta forma se fortalece considerablemente la posición compradora, obteniendo precios más ventajosos.

La técnica fundamental en las distintas modalidades que adopta la estructura de Supermercados, se basa en una gran compra de productos con una equivalente venta masiva de los mismos, que da por resultados una más ventajosa manera de abastecerse con sustanciales descuentos por parte de los fabricantes, y una mejor oferta de productos al público consumidor. Esquemáticamente la idea tiene una favorable situación, aunque operativamente se advierten ciertos escapes que hacen que su efectividad en la intermediación entre productores y consumidores no sea tan sustancialmente positiva como se presenta.

Las características positivas que reúnen los supermercados pueden sintetizarse en:

- Precio - el precio es la mejor publicidad del supermercado y el elemento que prima por sobre el resto de sus bondades. Siempre se trata de vincular al supermercado con los precios bajos, que por otra parte pueden ser posibles entre otras gestiones: a que los mismos clientes realizan algunas funciones, fundamentalmente la de atenderse por si mismos evitando así personal destinado a ventas; al alto promedio de ventas en relación con los gastos fijos, al trozado de carnes y

envasamiento en serie de estos y de frutas y hortalizas que impiden que cada operación tenga un alto costo como el que tienen ser realizadas precisamente en forma individual en minoristas, en general por todo tipo de actividad que al realizarse de acuerdo a requerimientos personales impiden que la acción se standardice y reduzca sustancialmente su costo operativo.

- Ahorro de tiempo - La posibilidad de ahorrar tiempo en las compras de gran parte de alimentos y otros bienes en un mismo local, actúa como factor positivo en las preferencias del comprador.

- Auto Servicio: La selección del producto por el adquirente en forma conciente y comparándola con los probables sustitutos, hacen cada vez más atractivo el sistema, ya que, el minorista no puede atender normalmente comparaciones de marcas y productos puesto que la limitación de su tiempo le impide accionar de esta forma.

- Diversificación de Rubros: La posibilidad de adquirir los elementos imprescindibles y aún los no imprescindibles, como se puede lograr en los Supermercados totales, incentiva la concurrencia a los mismos ya que, además del ahorro de tiempo que se permite un ejercicio más dinámico de la acción de compra, en comparación con el esquema clásico de adquirir los bienes demandados en las bocas de expendio específicas.

Como características negativas pueden señalarse que a través de una serie de mecanismos de índole comercial, los precios de mercado, en lugar de obedecer

al libre juego de la oferta y la demanda, pueden ser impuestos por los productores y/o vendedores. El Supermercado y especialmente la cadena de ellos, manejando un volumen tan considerable de ventas llegan en ocasiones a imponer los precios y las modalidades de ventas al mercado consumidor, además de presionar considerablemente sobre los factores productivos, a los que pueden regir por la simple aplicación de políticas discriminatorias de compras, basadas en la obtención de sustanciales mejoras en los precios. Este tipo de acciones obligan a los fabricantes a reducir el ingreso por ventas de sus productos y por ende, aún disminuyendo costos de fábrica y de comercialización, a obtener una renta menor que la lógica que debe percibir como retribución normal del empresario, llegándose así a un detrimento en las reinversiones para el mejoramiento de los factores.

La economía de la abundancia o como Galbraith la llama "the affluent society" trae aparejado un nuevo enfoque en los hábitos de consumo. Con un aumento sensible y creciente de los ingresos, acompañados de una adecuada distribución por habitante, existe una mayor disponibilidad de compra, debiéndose ejercer sobre el consumidor la presión adecuada para que gaste esos ingresos adicionales. Los supermercados con sus campañas de atracción hacia sus locales contribuyen en buena medida a que ello se produzca ya que no solo se adquiere lo necesario sino que hasta lo no previsto. Para operar de esta forma se montan verdaderos mecanismos de tentación que inducen a la compra impensada, consiguiéndose

así percibir ese ingreso extra y en cierta medida, en las condiciones que el oferante propone.

Si bien la venta masificada trae ventajas, en particular por el mejoramiento de los precios, aporta desmerecimientos que fueron esencia de un ciclo que comienza su ocaso. El negocio específico aporta servicios que en cierta medida pueden calificarse de personales, y que por su propia naturaleza tienden a satisfacer necesidades no solamente de producto y precio sino además de gustos individuales que hacen al individuo mismo.

El parangón con la transformación que marca la revolución industrial puede aceptarse para esta etapa que bien puede denominarse revolución comercial. En la era industrial se pasaba de la artesanía a la producción industrial masificada. En esta era comercial se pasa del negocio especializado a la comercialización masificada. El nombre adquiere con mayor celeridad su condición de masa, al par que pierde su condición natural, la individualidad.

## ORGANIZACION Y DIRECCION DE LA FUERZA DE VENTAS

### CONCEPTO DE LA GESTION DEL DEPARTAMENTO DE VENTAS

El departamento de ventas es el responsable de desarrollar la fuerza de ventas de la empresa a través de los canales de distribución establecidos para lograr la transferencia de productos y servicios, de acuerdo a políticas y métodos definidos.

De acuerdo a este concepto, surge que el Dpto. de Ventas es el encargado de efectuar la acción, mediante la que se concretarán en el mercado, a distintos niveles del consumo, los programas, las inversiones y los esfuerzos totales que orientan la actividad de la empresa.

Cuando las condiciones del mercado permitían que el fabricante guiara todos sus objetivos exclusivamente en función de sus posibilidades de producción, o sus recursos económicos para fabricar los bienes o servicios que se volcaban, en proporciones inferiores a los niveles de la demanda, la actividad de ventas era una simple gestión intermediaria de efectos e importancia relativa, ya que su existencia solo se justificaba pa-

ra trasladar lo manufacturado. Si esta función no se cumplía o se realizaba en forma incompleta o ineficiente, las consecuencias eran para los consumidores que debían concurrir a la empresa a tomar los artículos de su necesidad, o bien los recibían en condiciones deficientes de atención; pero por imposición de la menor oferta, debían resignar estas situaciones. A medida que la competencia fue cubriendo en toda su amplitud la capacidad del mercado, el panorama cambió, y nació la imposición que la empresa contara con una verdadera fuerza de ventas, capacitada ya no solo para tomar o recoger los pedidos de los consumidores que recurrían a ella, sino especialmente preparada para localizar, crear, desarrollar e incrementar las fuentes de consumo para que la empresa pueda canalizar y mantener un crecimiento de actividad.

Por otra parte, como consecuencia de la diversificación de las funciones que para desempeñarse en un mercado competitivo deben desarrollar las empresas en el área de la comercialización deben usar en forma más perfeccionada factores de estrategia de comercialización tecnificados, tales como: investigaciones, producto, precios, canales de distribución, promoción, publicidad, etc., el departamento de ventas debe cristalizar a través de su gestión una acción más especializada y actualizada que facilite el mejor uso y aplicación de todos estos elementos. Además, la fuerza de ventas, por ser el último eslabón en cuanto a la realización de los programas de comercialización, y tener la responsabilidad

de concretar en operaciones las actividades de toda la empresa, adquiere día a día la imposición de ajustar sus métodos operativos para estar en condiciones de responder a tan importantes objetivos.

#### PRINCIPIOS PARA LA ORGANIZACION Y CONDUCCION

En mérito a las funciones enunciadas anteriormente, el departamento de ventas debe basar los lineamientos de su organización y conducción en los siguientes principios básicos:

- a) planeamiento para la organización
- b) designación de funciones
- c) delegación de autoridad y responsabilidades
- d) Coordinación de funciones dentro del departamento y otras áreas de la empresa
- e) control.

La acción de departamento de ventas no puede estar inspirada exclusivamente en la experiencia o las buenas condiciones personales de quienes integran los distintos planteles, sino que debe orientar su actividad y sus objetivos en base a una adecuada y estudiada planificación que facilite alcanzar los resultados más rentables, así como también eliminar los obstáculos y riesgos en la mayor proporción. La planificación para la organización y las formas operativas facilitarán por otra parte una integración más adecuada del departamen-

to de ventas con los otros departamentos y áreas de la empresa.

Es uno de los principios básicos y comunes a todo proceso de organización la designación de funciones en los distintos niveles. Su aplicación en el área de ventas, permitirá desarrollar a través de la mejor utilización de los distintos elementos humanos que la componen, todas las funciones que son necesarias desarrollar, para cumplir con los objetivos planificados. Se eliminará la omisión de tareas y la duplicación de gestiones, se facilitará el control y el ajuste de las operaciones o de los objetivos, para lograr un rendimiento mayor, se facilitará la evaluación de los resultados y la localización de las responsabilidades. La designación de funciones debe ser integral, vale decir, comprender a todos los elementos que componen el departamento de ventas, desde el cargo más importante hasta el de menor jerarquía, y debe ser efectuada en forma escrita, por medio de los llamados manuales de funciones. El uso de estos manuales debe ser realizado previa una preparación y su aplicación debe ser permanentemente supervisada, de lo contrario pierden vigencia y su utilidad se desnaturaliza. La designación de funciones debe ser motivo de periódicas revisiones que como máximo deben efectuarse una vez al año, porque es necesario adecuar las funciones a las necesidades cambiantes de la empresa, del departamento, del mercado, de la competencia, etc.

Delegación de autoridad, coordinación de funciones y control

Por razones de división de trabajo, así como también con motivo de la aplicación de aptitudes y especialidades personales, dentro del departamento de ventas, distintos tipos de funciones serán desarrolladas por distintas personas. Es necesario que a cada una de ellas, dentro de sus niveles correspondientes, les sea delegada por la gerencia del departamento de ventas, las suficientes dotes de autoridad y responsabilidad. En esta forma se podrá condicionar la mejor aplicación de las actividades de cada una de las partes, así como también estimular y alentar el mejor desempeño de las tareas delegadas. Uno de los atributos esenciales de la empresa moderna es el trabajo en equipo, y ello solo se puede obtener cuando, sobre la base de las respectivas asignaciones de funciones se delegan las correspondientes líneas de autoridad y responsabilidad.

En muchas circunstancias, ocurre en la práctica que el excesivo celo profesional de algunos gerentes los lleva a restringir la delegación de autoridad, con lo que se producen resultados negativos tanto para el gerente, como para la empresa y el resto del personal; en primer lugar, porque se llega a una centralización que congestiona e impide la eficiente atención de las múltiples tareas del departamento o del área; en segundo término, porque desestimula el sentido de la iniciativa personal y el mejor aprovechamiento de las aptitudes de las personas que fueron seleccionadas para un

determinado cargo; por último, porque impide la formación paulatina de futuros ejecutivos que necesariamente debe ir formando la empresa para cubrir sus distintos cargos.

El accionar del departamento de ventas, debe ser la resultante armónica de las tareas que cumplen cada uno de sus integrantes, así como también, las que derivan de la integración de las demás áreas o departamentos de la empresa, tales como Promoción y Publicidad, Administración, Expedición y Tráfico, Producción, Financiero, etc.

La gerencia de ventas debe inspirar el accionar de cada uno de sus componentes en un adecuado control con el fin de lograr el mejor cumplimiento de los programas y objetivos prefijados. El control por otra parte, no solo debe tener una función de policía, sino que debe servir para evaluar las normas en funcionamiento, así como también el desempeño de las personas; debe servir en forma constructiva para orientar la conducción y guiar el entrenamiento y la formación de los distintos elementos utilizados. El control desarrollado en esta forma, servirá también para ajustar los objetivos y estructurar las futuras planificaciones que debe desarrollar la gerencia de ventas.

#### Naturaleza del trabajo de ventas

Si bien en un principio se definió que la función del área de ventas era desarrollar la acción, denominada fuerza de ventas, ello no debe llevar al equívoco de considerar a las gestiones de este departamento co-

mo exclusivamente dedicadas a este tipo de tareas. Por el contrario, para concretar el desarrollo de la acción, el departamento de ventas debe efectuar a priori y a posteriori una serie de gestiones que según su naturaleza se pueden clasificar en dos grandes grupos:

<u>Administrativas</u>	y	<u>Ejecutivas</u>
Planificación		Desarrollo de
Coordinación		la Fuerza de Ventas
Control		

De acuerdo a la dedicación que al nivel gerencial insumen los distintos tipos de gestiones que se deben desarrollar en el departamento de ventas, se puede afirmar que aproximadamente más del 75% del tiempo del trabajo del gerente de ventas, debe ser insumido por las tareas de tipo administrativo, para los cuales se requiere, evidentemente, una preparación y especialización no siempre basada exclusivamente en el arte y la técnica de ventas. De allí que en ciertas ocasiones no es apropiado, en oportunidades de cubrir cargos de este tipo, un buen vendedor para desempeñar con eficiencia esa tarea, si no está adecuadamente preparado para el cargo de gerente de ventas.

En una encuesta realizada en los Estados Unidos por la revista Sales Management se demostró que la distribución del tiempo de trabajo de los gerentes de ventas, se efectuaba en esta forma:

Tareas administrativas

Atención de grandes problemas generales	22%
Análisis de Ventas	23%
Coordinación con Promoción y Publicidad	17%
Atención y Conducción de la Fuerza de Ventas. Coordinación y Control	11%
Actividades Varias	<u>2%</u> 75%

Tareas ejecutivas

Contactos con clientes y actividad específica de ventas.	<u>25%</u>
--	------------

Total del tiempo 100%

Funciones especializadas del departamento de ventas

Para el cumplimiento de las tareas que le corresponden desarrollar dentro de área de comercialización, el departamento de ventas debe efectuar las siguientes gestiones especializadas:

Administración

Proyectos

Presupuestos

Selección Entrenamientos y Evaluación

Fuerza de Ventas

Comunicaciones y Relaciones.

Administración: Dentro de este grupo de tareas especializadas, el departamento de ventas debe realizar lo siguiente:

- Asignar las funciones a cada uno de los integrantes del departamento. Desarrollar los manuales y establecer las líneas y responsabilidades de coordinación.

- Organizar los trámites de oficinas y sectores administrativos, archivos, recopilación de información, registros de resultados y material de uso para la venta. Legajos y antecedentes de clientes, operaciones, zonas, productos, etc.
- Dictar las normas para la elaboración de la información que se debe producir en los distintos niveles del departamento de ventas: vendedores, supervisores, controles, gerencias, etc.
- Dictar las normas para la elaboración de la información que el Dpto. de Ventas debe suministrar a la Dirección de Comercialización, y a otros departamentos de la empresa.

Proyectos: Esta función especializada del departamento de ventas, consiste en definir las alternativas correspondientes a los métodos o sistemas operativos que se emplearán para el desarrollo de los objetivos fijados en los presupuestos. En otros términos, los proyectos del departamento de ventas consistirán en la fijación de los planes de acción, en las técnicas de venta a aplicar, en los criterios para la aplicación de la fuerza de ventas, en las normas para la atención de clientes y zonas, en la actividad para la comercialización de líneas de productos, en las condiciones de ventas, en la aplicación del material de promoción y publicidad.

Los proyectos de ventas deben estar diseñados dentro de las normas que establecerá el plan general de comercialización de la empresa, pero tendrán la carac-

terística de ajustarse con una periodicidad más corta, generalmente se realizan en forma mensual, en base a las condiciones del desarrollo de las actividades.

La no aplicación de esta función, o sea la no existencia de los proyectos de ventas, hace que la empresa actúe en su departamento de ventas, en forma improvisada y sus resultados estén expuestos a las bondades o aptitudes e iniciativa, capacidad y orientación de cada uno de los elementos que componen esta área.

Presupuestos: El departamento de ventas, a través de su gerencia, debe participar con la dirección de comercialización, en la elaboración de los presupuestos de ventas. Para ello será necesario evaluar los rendimientos obtenidos anteriormente por productos, clientes, vendedores, zonas, épocas y condiciones de ventas, competencia, etc. Se deberán establecer en base a las informaciones de los departamentos de investigaciones de comercialización, las relaciones entre los potenciales y los resultados de ventas por distintos tipos de zonas, consumidores, productos, etc. y estudiar los métodos que faciliten definir objetivos de ventas que amplíen la penetración en el mercado, en condiciones de mayor rentabilidad. Se evaluará por otra parte las condiciones de la fuerza de ventas y el estado del mercado y la competencia, para sugerir determinados volúmenes de fabricación que podrán ser canalizados por este departamento.

Para realizar los presupuestos, la gerencia de ventas deberá establecer una coordinación muy estrecha con

todas las áreas de marketing y con otros departamentos de la empresa, tales como los de crédito y cobranzas, producción, etc.

#### Selección entrenamiento y evaluación

La gerencia de ventas es la responsable de fijar las normas sobre las condiciones en las que se deberá proceder para la selección del personal que se requiera para su departamento. La mecánica de la incorporación y los trámites serán responsabilidad del departamento de personal. Una vez que se han localizado los sujetos que reúnen las condiciones requeridas, las personas delegadas por la gerencia o directamente el mismo gerente, procederán a las entrevistas de selección final. Es importante destacar la importancia que tiene para la empresa asegurar una buena elección dentro de su plantel de ventas, no solo por el hecho de asegurar elementos con aptitudes para alcanzar buenos rendimientos, sino también para mantener la imagen de la empresa, asegurar su eficaz representación y evitar rotaciones permanentes de elementos que atienden a los clientes de la compañía, que representan parte tan importante de su patrimonio operativo. Por todo ello se hace necesario tomar decisiones en materia de selección y promoción de personal, que deben estar fundamentadas por instrumentos de precisión que eliminen todo tipo de riesgos de naturaleza personal o subjetiva. En este sentido se hace imprescindible el uso de los tests de selección psicotécnica que aportan elementos de juicio muy importantes sobre las condiciones, aptitudes, caract

teres positivos y negativos de los candidatos a incorporar o promover en las funciones de ventas.

Debe aclararse que los tests psicotécnicos no determinan por sí solos la elección, sino que aportan elementos adicionales a los de los antecedentes personales; presencia, capacidad técnica, experiencia y desempeño anterior, que deben en última instancia ser ponderados para la evaluación final de las condiciones generales que aconsejarán la selección final.

El entrenamiento del personal de ventas, debe ser planificado y estructurado por la gerencia para asegurar que sus elementos estén dotados y utilicen todos los recursos que son necesarios para el cumplimiento de los programas y presupuestos preestablecidos. En tal sentido, la gerencia de ventas definirá cuales son las materias y conceptos sobre los cuales deben desarrollarse la capacitación, con que intensidad, en qué oportunidad, con que frecuencia, quienes serán los responsables de impartir las instrucciones. Cuales serán las características diferenciales del entrenamiento por líneas de productos, zonas de ventas, tipos de vendedores, etc.

El entrenamiento podrá ser efectuado por personal de la empresa o personal técnico especializado contratado a tal efecto, o simultáneamente por especialistas provenientes de ambos sectores, internos y/o externos a la empresa.

La evaluación del personal, en sus distintos niveles, es una función impostergable de la gerencia de ventas para verificar si los elementos con que se desarrollan las actividades reúnen las condiciones prácticas

para las que fueron designados, por otra parte, la evaluación permitirá aprovechar mejor las aptitudes que con el tiempo se desarrollan o resultan negativas en las distintas personas del plantel, lo que permitirá a su debido tiempo aprovecharlas o corregirlas.

La evaluación servirá además para analizar los factores que condicionaron el cumplimiento de los objetivos, así como también aportará elementos importantes para planificar la capacitación del personal.

Fuerza de ventas. Es el grado de actividad y la orientación que se debe atribuir al equipo de ventas para el logro de los objetivos señalados en los proyectos y los presupuestos. La fuerza de ventas es un elemento regulable en la organización de la empresa, que debe ajustarse a las condiciones y necesidades del tiempo, los mercados, los clientes, las condiciones de ventas, la competencia y en general todo lo que hace a una dinámica de la comercialización. Para el logro de una fuerza de ventas, la conducción del departamento deberá reunir los siguientes elementos: programas de ventas ajustados, objetivos claros y definidos, supervisión eficaz, entrenamiento adecuado y permanente, retribución y estímulos eficientes. La fuerza de ventas se manifiesta no solo en los resultados obtenidos a corto plazo, sino en la imagen que se crea en los clientes y los consumidores, así como también en el desarrollo de condiciones que rendirán en forma progresiva y permanente en el futuro. La fuerza de ventas, que en mercados anteriores era rutinaria y estática, hoy, en virtud de las necesidades

que el lanzamiento de nuevos productos impone a las empresas, así como las condiciones extremadamente competitivas, debe ser creadora y permanentemente preparada para afrontar condiciones más difíciles y rendimientos mayores, acorde a la ampliación de los mercados y la incorporación de más productos y competencia.

### Comunicaciones y relaciones

El contacto de la empresa con sus clientes es una de las funciones más importantes que debe asumir el departamento de ventas, en especial por cuanto ello implica llevar la representación de todos los sectores que concretan el esfuerzo y la orientación de la compañía. Por consiguiente es necesario que exista una preparación y una definición de objetivos para lograr que esta tarea sea cumplida con la mayor eficiencia, sin dejar ningún aspecto librado a la improvisación o al arbitrio personal de los distintos componentes del equipo. Las comunicaciones y las relaciones entre la empresa y su mercado deben tener un circuito permanente y de doble sentido. En un primer aspecto deben servir para canalizar los productos, los programas y la acción de la empresa hacia su mercado y en un segundo aspecto deben servir para trasladar las inquietudes, las necesidades, los acontecimientos, las virtudes y los resultados del mercado hacia la empresa, para que ésta los analice y en base a ellos pueda ajustar sus planes para obtener rendimientos superiores.

Es necesario que la gerencia de ventas tenga una conciencia sobre la aplicación de las comunicaciones y

relaciones, que a través de sus equipos mantiene con su mercado, a fin de aprovecharla en beneficio personal y de los intereses de la empresa.

En virtud de las funciones y de la responsabilidad creciente del área de ventas, continuamente se van incorporando a sus formas operativas, nuevas técnicas y elementos, los cuales generan tendencias que por imposición de las necesidades prácticas constituyen definitivamente normas a las cuales ajustan su organización las empresas. En este sentido se puede enunciar como recientes tendencias en materia de Organización y Dirección de las fuerzas de ventas, a los siguientes principios.

- Mayor utilización y confianza en la investigación.
- Planeamiento más racional e integral.
- Personal de ventas más eficiente y preparado.
- Descentralización de las actividades y las responsabilidades gerenciales.
- Mayor especialización en la gerencia y en el personal del departamento de ventas.
- Coordinación más eficiente dentro y fuera del área de ventas.
- Estudio de los factores y condiciones que determinan o impiden los resultados obtenidos o a obtener.

#### Supervisión dentro del departamento de ventas

A medida que la amplitud del departamento de ven-

tas exige la delegación de funciones y responsabilidades, así como también la incorporación de personas que deben cumplir distintos tipos de tareas especializadas, se hace necesario para la gerencia un elemento que sirva de nexo entre ella y los demás componentes de su equipo, a fin de facilitar una mejor coordinación, una más eficiente comunicación, un mejor control y otros principios que dan lugar a la incorporación de la función de la supervisión.

La supervisión no es un elemento simplemente de verificación o policía, que marca un eslabón entre autoridades y personal subordinado, sino por el contrario es un factor de organización que cumple funciones imprescindibles tanto para la empresa como para cada una de las partes que tengan que participar en ella.

Son funciones básicas de la supervisión de ventas

- Adiestramiento continuo
- Motivación y estímulo
- Control
- Evaluación
- Comunicación

#### Adiestramiento continuo

Al enunciar las funciones especializadas de la gerencia de ventas, se estableció las de entrenamiento para el desarrollo de tareas. Ahora bien, por sobre la capacitación básica y elemental que los distintos integrantes del equipo de ventas de una empresa deben reunir, se hace necesario en forma progresiva una preparación para afrontar nuevas condiciones o tareas que im-

ponen: el mercado, la competencia, la introducción de nuevos productos, el mayor volumen operativo, las condiciones económicas y la dinámica operativa de la comercialización en su conjunto. Esta capacitación debe ser efectuada en la oportunidad y con la intensidad requerida según las circunstancias y las prioridades que el contacto permanente con los distintos factores y elementos aconsejen como más productivos. Es aquí donde la supervisión debe cubrir estas funciones desarrollando y encauzando un entrenamiento dinámico y adecuado a las prioridades de los planes operativos.

#### Motivación y estímulo

La fuerza de ventas encuentra en su trabajo obstáculos controlables y no controlables, que provienen de distintos sectores. Frente a ellos esta fuerza sufre impactos y estímulos que requieren un acondicionamiento permanente a fin de nutrir nuevamente sus caracteres, renovar sus iniciativas y solidificar sus objetivos. Para ello la supervisión debe actuar entre la gerencia y el equipo de ventas para desarrollar la iniciativa particular, elevar la moral, integrar a los hombres con la empresa y sus objetivos, desarrollar el espíritu de fuerza y condicionar sus aptitudes a los requerimientos de las necesidades del trabajo.

#### Control

La supervisión será la responsable de verificar el cumplimiento de los programas y los métodos para alcanzar los objetivos presupuestados, y en este sentido deberá evaluar las condiciones y factores que facilitan

o impiden su logro. Para cumplir con las necesidades de control, la supervisión actuará de acuerdo a dos sis temas.

- Controlará los rendimientos y métodos por material de informes y estadísticas.
- Controlará las formas operativas y rendimientos en forma personal, en el mismo lu gar en que se producen.

Desde el punto de vista del control, la supervisión no solo es responsable de alcanzar la verificación, sino también tiene la misión de colaborar con el personal afectado a fin de corregir los defectos u obstáculos y en otro sentido tiene la obligación de informar a la gerencia sobre la conveniencia de los ajustes o modificaciones en las normas o planes operativos.

### Evaluación

La supervisión facilitará a la gerencia, mediante un contacto más íntimo con los distintos elementos que componen la fuerza de ventas, la información completa, actualizada y profunda sobre las aptitudes, virtudes, defectos, lealtad, aplicación y otras condiciones que reúnen o utilizan los hombres del equipo. De la misma forma elevará su juicio personal sobre los méritos particulares que correspondan a cada individuo. La supervisión no debe constituir el único elemento que utilice la gerencia para formular el criterio final de evaluación, pero sí, por delegación, debe ser un factor de primerísima importancia.

### Comunicación

La amplitud del personal que integra el departamento de ventas, así como también los cuadros totales de la empresa, hacen necesario un elemento que mantenga informados y conectados a los distintos integrantes de ella sobre todo lo relacionado con sus fines. El hombre de ventas por su trabajo está expuesto a un alejamiento paulatino de los aspectos que hacen a la marcha y al espíritu de la empresa para lo cual es necesario, a través de la supervisión, acentuar esta comunicación que atenderá a las inquietudes del personal, servirá para informar en forma actualizada sobre los hechos de interés recíproco y también para recibir de los hombres que mantienen el contacto con los clientes y consumidores, las informaciones que, por razones de tiempo y ocupaciones, la gerencia no podría atender con la amplitud y dedicación que ellas merecen. La supervisión se encargará de resumir esta información, la verificará y clasificará, y posteriormente la elevará a la gerencia.

### PROMOCION DE VENTAS

La actividad de promoción de ventas tiene una relación directa con la acción desplazada por la fuerza de ventas y la comunicación masiva o publicidad. Su finalidad es la de hacer conocer, persuadir y recordar al consumidor e intermediarios las ventajas del producto que se ofrece, intentando realizar un contacto así

personal que respalda lo expresado por la publicidad, cuando ésta masivamente intenta llegar a comunicar la existencia del producto, las ventajas que posee determinada marca y la perseverante acción de recordar la existencia de la misma.

Existen diferentes actividades, a través de las cuales se manifiesta la promoción de ventas, pudiéndose mencionar entre las más importantes.

Actividades pedagógicas. Tienen por fin llevar a conocimiento de mayoristas, minoristas y distribuidores, las principales características que posee el producto, su correcto uso y en general toda instrucción que permita explicar las bondades del mismo, impidiendo toda deformación que perjudique al producto no imputable a factores intrínsecos del mismo, sino a malas interpretaciones de su correcto accionar o aplicación.

Para que ello no ocurra se realizan cursos de instrucción de ventas para el personal de vendedores; presentaciones de ventas; se imprimen manuales de instrucciones; se organizan campañas de demostración y muestras; se confeccionan películas relacionadas con la enseñanza que se desea impartir y en general se desarrolla un plan didáctico tendiente más que a demostrar a instruir a los vendedores de distintos niveles sobre la correcta aplicabilidad del producto.

Convenciones y Simposios. Generalmente se asiste a este tipo de reuniones con el objeto de llevar a sectores perfectamente definidos, una imagen del producto que permita su total conocimiento a ese nivel sectorial.

Para ello se planean y preparan exhibiciones; se redactan discursos e informaciones de interés general que se vinculan con el tema; se obsequian muestras cuidadosamente presentadas y se entregan folletos, todo con el fin de lograr que producto y marca sean efectivamente contactados con el sector seleccionado.

Manuales y Catálogos. Complemento eficaz de la acción pedagógica se utilizan en algunos casos para tomar conocimiento sobre determinados detalles de productos, y en otros como herramienta fundamental de consulta. Se realizan catálogos generales encuadernados o de hojas sueltas y de posible suplantación. Se imprimen para productos especiales y de temporada, en distintos materiales y con diferentes tapas, de acuerdo a la utilización que se le dará, debiéndose cuidar en este aspecto, la encuadernación, los textos de las páginas y sus ilustraciones, las tapas que deben cubrir el material y el nivel de codificación requerido, ya que pueden hallarse casos en que los manuales o catálogos se ajusten a distintas descripciones, si la referencia se realiza con respecto a períodos, modelos u otro tipo de nomenclatura.

Demostraciones y muestras: Son recursos promocionales que atraen particularmente a los consumidores, dado que le permiten conocer el producto sin realizar ningún tipo de desembolso. Las muestras se utilizan con preferencia, para hacer conocer productos de consumo masivo puesto que su costo unitario debe ser esencial-

mente bajo para que su rentabilidad sea adecuada. En lo que hace a las demostraciones las mismas son realizadas principalmente en bocas de expendio donde se vende el producto, en lugares estratégicamente ubicados, provistos de los elementos necesarios, realizando las demostraciones personal especialmente entrenado que además de interesar a los posibles adquirentes, cuenta con los conocimientos necesarios como para responder a preguntas relacionadas con la utilización o aplicación del producto expuesto.

Exposición en puntos de ventas. Una posición expectante en los diferentes puntos de ventas, resulta sumamente provechosa y altamente positiva para llamar la atención de posibles usuarios, haciendo más efectiva la acción de ventas. Para lograr este objetivo de destacada percepción, el departamento de promoción prepara y distribuye las exposiciones en los comercios elegidos, previa aceptación de los mismos. Los elementos pueden tener diferentes posiciones dentro de cada comercio, debiéndose construir en ocasiones exhibidores adaptables a paredes, vitrinas y mostradores para que resulte más accesible el producto al público, insitando a la compra o en su defecto identificándolo con mayor justeza ante el posible adquirente.

Ferias y Exhibiciones. Es cada día más usual que se organicen muestras que pueden adquirir caracter de zonales, nacionales e internacionales, y que tienen por fin reunir a industriales, comerciantes o productores del sector primarios y/o secundario para que expongan

sus producciones y demuestren a los concurrentes los distintos niveles de calidad alcanzados. Estas ferias son realizadas por asociaciones que agrupan a determinados productores de una actividad o directamente por entidades oficiales estatales o para - estatales, concurrendose a determinadas exposiciones o ferias, según se hubiera planificado la acción de ventas en la estructura de comercialización.

Si los objetivos se centran en determinadas zonas geográficas, las promociones que se hagan en las mismas respaldaran toda esa acción. Si la meta es a nivel nacional o internacional, donde se desea apreciar las expectativas que se susciten a estos niveles, será recomendable la concurrencia a ferias y exhibiciones que tengan tal caracter.

Concursos. La organización de concursos insita tanto a vendedores como a compradores a intentar una competencia que presenta efectos positivos para la acción de ventas. La organización de los mismos puede tener como receptores a los agentes de ventas, distribuidores, mayoristas o minoristas para que estos se interesen en imprimir una mayor evolución al producto, pudiendo recibir a cambio recompensas que compensen su mayor esfuerzo por haber incrementado la introducción del mismo en el mercado. En determinadas ocasiones ese intento de competir se traslada al público, que se llega a interesar en el producto por esta acción de concursar, lográndose de esta forma el principal objetivo intenta-

do por el operativo, y que es en su esencia, el promover con la mayor intensidad posible el conocimiento y resolución de compra del producto.

DESARROLLO  
DEL  
PRODUCTO

Marca

Las marcas pueden identificarse por su : propiedad, extensión del área geográfica en la cual se vende la marca, importancia que tiene la marca para la firma que la usa y cantidad de productos identificados por ella. Las marcas pueden ser "originales" y "secundarias" o subsidiarias. Las originales son aquellas con las cuales se hace la mayor parte de las ventas, o las más profusamente publicitadas o las que en términos generales son las representativas de una determinada empresa y que hacen a la imagen de la misma en lo que a calidad de productos se refiere.

Una considerable cantidad de compañías poseen distintas calidades de un mismo producto, ya sea para utilizar, material disponible, o por política mercadológica, usándose por lo tanto las marcas, para identificar diferencias de calidad.

De acuerdo con tal política , el término "marca original" se refiere a la marca de más alta calidad y la marca "secundaria" o "subsidiaria" a las de segunda o tercera calidad.

Existe además la distinción entre marcas indi-

viduales o grupos de marcas; las primeras se refieren solamente a un producto, mientras que las otras corresponden a un grupo de productos con características semejantes o que interesan a un determinado sector del mercado.

Marca nacional y particular es otra de las clasificaciones que se admiten en el análisis y de los diferentes conceptos, en los que pueden ser ubicadas las marcas.

Esta nomenclatura se aplica para distinguir a los productos cuya distribución es de orden nacional y perteneciente a fabricantes directos, de aquellos que son de proyección regional y corresponden a distribuidores de ese nivel

#### Objetivos de la marca.

#### Control sobre el mercado.

Durante el siglo XX la marca de los productos llegó a ocupar una posición clave como primer paso para el control del mercado. El fabricante desea una demanda grande y constante para sus productos y, si fuera posible un volumen de negocios en continua expansión, a fin de aumentar sus prestigio, reducir los costos y aumentar las ganancias, ya que una demanda firme facilita también el planeamiento referente a la compra de materiales, al empleo de mano de obra y a la administración financiera. En esencia lo que el productor requería

eran los medios de controlar el mercado, de ahí que el plan desarrollado necesitaba distinguir sus productos de los de otros fabricantes por medio de la marca, hecho que hizo posibles varios tipos de actividades promocionales dirigidas hacia el consumidor.

No habiendo monopolio, la publicidad y otras actividades promocionales son negadas al fabricante que no consignó la identificación del producto, pues sus resultados pueden beneficiar a todos los fabricantes de un bien similar. Si, por medio de la marca y de la promoción, los consumidores, pueden ser inducidos a comprar un producto y, con su uso suscitar una preferencia por el mismo, las compras repetidas pueden asegurar la constante demanda que se deseaba, ya que la marca individualiza una manufactura de un fabricante, indica al consumidor la fuente de abastecimiento y origina una relación entre ambas partes, a pesar del hecho que el producto continua su flujo a través del mayorista y del minorista. En resumen las marcas facilitan la identificación que permite la publicidad y otros esfuerzos que se hacen para crear la demanda, aportando de esa forma los medios para conseguir algunas medidas de control del mercado, a través de la influencia que se ejerce sobre los hábitos de compra de los consumidores, teniéndose como meta final, asegurar la demanda para sus productos a determinadas empresas, con todas las ventajas que de ello se derivan.

La marca, u otra identificación, es una condición necesaria para la administración de cualquier política, por medio de la cual el fabricante se responsabiliza por su producto después de la venta, implicando esta acción una garantía que pone en contacto al fabricante y al consumidor, en el caso que el producto no proporcione la utilidad esperada por motivos previstos en el contrato de garantía. La responsabilidad del productor de prestar ayuda a sus manufacturas puede ser también objeto de contrato, o puede estar simplemente sobreentendido, pero se basa en la identificación del producto, de otra forma la compra de elementos técnicos encontraría mayores dificultades sin la identificación de su origen, pues, de otro modo, no habría seguridad de resarcimiento si dejase algo que desear.

La identificación de la mercadería, sumada a las garantías y arreglos para el uso, forman la protección del consumidor al hacer su compra, ya sea ésta de máquinas, equipos o bienes de consumo. La oferta de garantías y asistencia para fines de promoción, es, en efecto, otro medio para conseguir y mantener un control sobre el mercado.

Mayor independencia en la determinación del precio.

El productor garantiza, por medio de la marca, una posición casi independiente al cotizar precio, aunque sus productos no sean esencialmente diferen-

tes o fuera de lo común, estableciendo a través de la marca, una distinción entre lo que produce y lo realizado por otros fabricantes, de hecho que esta diferenciación puede ser más aparente que real, pero teniendo marca acreditada establece una diferencia en el ánimo de los consumidores, cosa que intensifica considerablemente las actividades promocionales. Si no hay señales inconfundibles sobre la mercadería semejante, el mercado fija, por sí mismo, el precio habiendo pocas posibilidades de ventas, por parte del productor, a precios más altos que los de sus competidores.

Las diferencias en el producto, a no ser que sean sustanciales y visibles, no afectan los precios hasta que los consumidores no lo adviertan, pudiendo el conocimiento de las diferencias llevar a una preferencia, mediante la cual se establecen precios heterógeneos.

En general, la independencia en la determinación del precio propiciada por la marca y por la promoción de ventas ha dado como resultado precios diferentes basados en reales distingos de calidad y servicios en mayor o menor grado. La imposición de una marca trae aparejadas una serie de inversiones promocionales de todo tipo, que hacen que se deba controlar el producto para evitar que una mala calidad haga perder en alguna medida esa inversión.

Hoy es evidente que la marca tiene dos objetivos el promocional y el de protección. El control del

mercado es un objetivo promocional, pero sirve, del mismo modo, como protección de la inversión del capital en medios de producción, a través de la seguridad de una continua demanda propiciada por ésta. La marca es, además, un medio de protección, porque disminuye las probabilidades de confusión en cuanto a origen de la mercadería; evita distorsiones de concepto en lo que hace al producto; permite una independencia en la cotización de precios dándole así ventajas adicionales a las obtenidas por productos sin marca; proporciona a los fabricantes cierta protección contra actos desfavorables de los distribuidores de sus productos.

#### Problemas específicos de marcas.

Muchos de los problemas de marcas surgen debido a confusiones creadas en el espíritu de los consumidores en cuanto al origen del producto, a su composición o calidad, pero básicamente las marcas son importantes para los consumidores por dos razones principales : identifican el origen del producto o, la empresa, que se responsabiliza por ella y asegura la uniformidad de la mercadería de tal forma que el consumidor conoce la fuente del producto y logra adquirirlo en las mismas condiciones de calidad, siempre y en cualquier lugar donde vuelva a comprarlo.

Otro de los problemas planteados es saber : si se imponen marcas a : productos terminados, a

materias primas o piezas para montaje; o si en lugar de fabricar con marca propia, se dedican a producir con las marcas particulares de otras firmas.

Marcas en productos terminados.

La posibilidad de dar marca y de anunciar un producto varía directamente con el grado de diferenciación y significatividad que posea. Si el producto no se presta a innovaciones, o si éste consiste en menudencias u objeto que rara vez se compran, si su atracción es transitoria o si su naturaleza no se adecua como para provocar una nueva compra, se considera de relativa importancia el que se le imponga una marca y se la promocióne en consecuencia.

En diversas oportunidades los fabricantes venden el exceso de bienes sin marcas o con marcas particulares con el fin de no innovar en aquellos productos que poseen marcas suficientemente acreditadas en el mercado y a las cuales no puede deteriorarse con descuentos de importancia en sus precios de venta o menoscabo en su calidad. El caso de las conservas especialmente de tomate, duraznos y pescados se dan como ejemplos típicos de la situación comentada.

A fin de evitar la posibilidad de la venta da un producto inferior bajo una nueva marca, el productor puede vender, por lo menos al principio, el producto de calidad sin marca, situación que también se presenta para aquellos que carecen de capaci-

dad financiera para explotar totalmente sus marcas.

Sintetizando puede decirse que el problema de las marcas depende de la naturaleza de la mercadería y de la posición en que se encuentra el fabricante, ya que si la identificación es un problema difícil, si las ventajas que derivarán para el fabricante no son grandes y, si los recursos financieros son limitados, podrá asumir una actitud contraria a la marca, pero sin el habitual y consiguiente trabajo de promoción extensiva.

#### Marcas en materiales o partes para montaje.

Dentro de esta temática se ha evidenciado una evolución que va desde, la identificación de una pequeña parte del total del material para fabricación y piezas de montaje, hasta la acción cada vez más intensa de la rotulación de la materia prima o piezas de montaje.

En este aspecto la industria automovilística ha sido una de las iniciadoras de la identificación de los materiales con que se arman los vehículos.

Así nos encontramos en la actualidad en nuestro país que la mayoría de los elementos que componen un automóvil tienen su marca, siendo los fabricantes de los elementos los que se preocupan cada vez mas en con seguir que sus piezas sean requeridas por el consumidor final. Así observamos que en baterías se tratan de im poner marcas tales como Abma-Argemo, etc. en bujías aparece Auto Lite - Champion - G.M. etc. en llantas

Protto Hnos., en pistones Perfec Cicles, y podrían enumerarse implementos en cantidad apreciable que tratan de hacerse conocer ya no solamente a nivel de fabricante o distribuidores sino también a través del consumidor final.

Este interés por llegar al público puede considerarse que comenzó a adquirir proporciones de consideración a partir de la década de 1950, donde otras actividades trataron de adoptar esta política de identificación de la materia prima o elementos que se utilizan en la manufactura de distintos productos.

En la construcción se aprecia que se individualizan fabricantes de cemento, cal, azulejos, ladrillos implementos sanitarios, eléctricos, plásticos, etc.

Por ej : Loma Negra, San Martín, Malagueña, San Lorenzo, Ferrum, Chic, Atma, Pirelli, D.P. etc.

En textiles se trata de imponer no sólo a los fabricantes de telas, sino además a los que aportan las fibras, en especial las sintéticas.

Por ej : Wells, Vucotextil, Ducilo, Sniafa, Sudamtex, etc.

Además de los rubros industriales enunciados existen otros que adoptan progresivamente la misma posición, intentándose imponer marcas de materias primas para que se considere al producto final como de óptima calidad.

Los industriales colocan marcas a materiales nuevos y poco comunes, anunciándolos en forma intensiva

con el objeto de alcanzar tanto a consumidores como a otros fabricantes que pueden utilizar o transformar el producto, absorbiendo la influencia, directamente por el conocimiento de los atributos de un artículo que la propaganda pone de manifiesto, o indirectamente, por saber que los consumidores conocen el nuevo producto y exigen que sea componente del bien de consumo final.

En otras palabras, por medio de la marca y la publicidad, un industrial puede conseguir el apoyo de los consumidores para convencer a otros productores a que sometan a proceso el material.

#### Marcas en productos para distribuidores.

Generalmente los fabricantes se obligan a producir productos similares al propio con marcas de terceros, cuando su capacidad de producción excede sus posibilidades de comercialización con marca propia. Existen inclusive productores que no operan en el mercado con identificación directa, de sus manufacturas, sino que su fabricación se destina a terceros exclusivamente los que de hecho operan con sus respectivas marcas.

Esta modalidad tiene su principal razón de ser en las limitaciones de su proceso de comercialización, cuando nos enfrentamos con excesos de producción, como en el caso apuntando en primer término en el párrafo anterior, o directamente un encuadre rígido hacia determinados canales de distribución, en el segundo.

Se interpreta como limitaciones al proceso de comercialización, tanto la falta de capital de evolución como el grado de potencialidad que acusa la fuerza de ventas de determinados fabricantes, como los niveles de calidad que puede alcanzar el total de la producción. Estas falencias son corregidas recurriendo a distribuidoras que poseen los elementos que complementan el accionar del productor. En nuestro país se recurre a este tipo de implementación en distintos rubros, en especial artículos para el hogar ya sean bienes duraderos, como elementos usuales para la higiene y aseo. En el rubro alimentación y bebidas se observa una acción similar, apreciándose aquí que se aplica la distinción de marcas para productos de distinta calidad. Por ejemplo duraznos, o tomates envasados.

En lo que hace a encuadres rígidos hacia determinados canales de distribución puede expresarse que este tipo de operatividad lo realizan aquellos fabricantes que prefieren directamente que sean determinados distribuidores los que se ocupen de sus productos evitando de esta manera formar equipos de ventas, organización administrativa acorde y en ciertos casos un volumen considerable de capital para evolución. Los distribuidores proveen de estos factores al productor que restringe de esta forma su accionar a la faz meramente productiva, manteniendo por lo tanto una rígida política en lo que ha lanzamiento de suproducción al mercado se refiere.

### Selección de Nombres para Marcas.

En la selección de nombres para marcas, conviene tener presente que su eficiencia facilita la promoción del producto, puede ser un elemento positivo en el esfuerzo de venta e inclusive a través de una publicidad adecuada puede llegar a ser familiar para el comercio y compradores actuales y potenciales. En muchos productos, la preferencia de una de las marcas con respecto a otras es pequeña y las diferencias en cuanto a facilidad de usar nombres de marcas o a la facilidad con que se reconocen pueden llevar a los compradores a cambiar una marca por otra.

Para lograr la eficiencia de un nombre es conveniente que reúna características básicas tales como el de ser cortos, simples y fáciles de ser reconocidos, pronunciados, escritos y recordados. Se debe evitar un nombre de marca que se puede pronunciar de diversos modos, pues origina confusión y el fabricante debe dar instrucciones a los distribuidores y compradores para su correcta pronunciación.

Otra característica deseable es que el nombre sugiera o describa el producto, su manufactura o uso ya que esta alternativa hace que el comprador lo identifique con mayor propiedad permitiendo de esta manera un más rápido y efectivo reconocimiento.

La limitación a esta particularidad está dada cuando la empresa desea posteriormente capita-

lizar el fondo de comercio y la aceptación del producto originariamente lanzado, pero es aquí donde la marca puede crear dificultades ya que tal vez sea inadecuada cuando se usa para otros productos, aunque estes estén relacionados con la producción y la distribución.

En la elección de un nombre de marca para una manufactura nueva patentada, el propietario de la patente necesita reconocer la posibilidad de que el nombre elegido se transforme en un nombre genérico para el producto y de ahí, que sea posible su apropiación por terceros cuando venza el plazo de protección legal de la misma. Existen varios importantes ejemplos de ésto, entre otros, el de la aspirina. Por ej. si el nombre Gillette se transforma en un nombre descriptivo común por el cual se reconozca la hoja de afeitar, cuando la patente venza, otras empresas, que no lo han patentado, no sólo podrán fabricar el producto, sino también llamarlo gillete, siempre que no oculten al comprador la fuente de origen. Por lo tanto, se puede aconsejar al propietario de la patente que elija dos nombres, uno para el producto como producto de determinado grupo y otro, como nombre de marca, manteniéndose luego, cada uno de estos nombres tan distintivo como sea posible. En las operaciones sobre patentes o marcas registradas y en el esfuerzo promocional, se debe recalcar que el nombre del producto es una cosa y el nombre de la marca es otra. La constante relación de un nombre de marca

con el nombre del producto, durante el tiempo que dure la patente, puede, del mismo modo, servir de protección cuando expire el plazo de exclusividad de la patente. Los consumidores asocian los dos nombres y por lo tanto, se hace más difícil para otras empresas entrar en el mercado con éxito, aún cuando puedan usar el nombre genérico.

#### Marca única para varios productos.

Las marcas que cubren un grupo de productos más o menos relacionados entre sí en tipo o en calidades se las denominan " marcas de familia ".

El primer objetivo, al asociar un número de productos o una marca única, es relacionarlos en la mente del consumidor de modo que la venta de uno ayude a la del otro, en particular, si un determinado producto hubiere asegurado un alto grado de aceptación por parte del consumidor a través de características poco comunes, éste podrá pensar que todos los demás que tengan esa marca son igualmente aceptables.

El uso de una determinada marca de familia sugeriría que los productos que incluye tienen algunas afinidades esenciales, como puede ser la calidad de lo que fabrica, y que el consumidor puede tener entera confianza en cualquiera de ellos.

Para que la aplicación de este tipo de marcas sea efectivo, es conveniente la no particularización de atributos específicos hacia ella de tal forma que el nucleamiento de productos actúe sin ataduras rígidas a una cualidad delimitada por un solo producto.

En nuestro medio tenemos ejemplos de la aplicación de marcas de familia que nos proporcionan empresas como Molinos Río de la Plata, Atma, Odol, Refinerías de Maiz, y otras que actúan encuadradas dentro de este tipo de política de marcas que incluyen una importante gama de productos afines.

## ENVASE

### Determinación del envase.

Alrededor de la década del 1950 muchas empresas productoras de artículos para consumidores ponían toda la responsabilidad del diseño de envases en manos de los departamentos de desarrollo técnico o ingeniería, con asistencia contable. Los interrogantes de mayor importancia eran éstos :

- 1 - Protegerá adecuadamente el envase al producto?
- 2 - Proveerá protección adecuada bajo condiciones adversas de transporte?
- 3 - Se halla reducido a un mínimo el costo por envase?

Es indudable que los interrogantes propuestos tienen suma importancia para la consideración del denominamiento del envase, pero, bajo las actuales condiciones de venta, hay muchos otros que poseen relevancia para la formulación final del envase adecuado. El advenimiento del auto-servicio y el enorme crecimiento en el número de marcas y productos ha desarrollado la

importancia del Diseño de superficie en el envase.

En la actualidad la mayor parte de las empresas cuyas operaciones de ventas están dirigidas a consumidores finales colocan en el departamento de comercialización la responsabilidad de todas las fases de la determinación de envases, excepto los problemas técnicos mencionados precedentemente. Las personas de comercialización tienen que ver, en materia de envases, en aspectos tales como :

- Tiene buena visibilidad?
- Dice a los consumidores qué es el producto?
- Es atrayente para los consumidores a los que la empresa ha dirigido sus productos?
- Tiene buenas características cuando es usado en el hogar?

El desarrollo de un envase que satisface estos criterios de diseño es costoso, insume tiempo y requiere el servicio de un realizador familiarizado con los diversos materiales y técnicas. Dado que los riesgos son grandes, muchas empresas quieren asegurarse que el nuevo diseño es "bueno", antes de dedicar grandes sumas de dinero para producir, hacer publicidad y vender un envase recién modelado. Hace algunos años, una firma vitivinícola cambió el envase de uno de sus principales productos para producir impacto en las estanterías de los comercios y estar a tono con los tiempos. La reacción a este nuevo envase fué altamente desfavorable y las ventas decayeron pronunciadamente. En los diez meses siguientes el diseño

fué reemplazado pero el daño ya estaba hecho dado que la referida marca nunca reconquistó su posición original. Durante los años pasados ha nacido una creciente conciencia en las firmas y diseñadores en el sentido de que la probabilidad de cometer errores serios puede ser reducida substancialmente si ciertas técnicas de investigación se aplican desde las primeras etapas.

El análisis para verificar las posibilidades que puede tener un envase debe comenzarse desde las características del producto en cuanto a su conformación física, si es en polvo, granulado sólido, viscoso, oleosos o grasoso, líquido y o gaseoso; tipo de protección, si interviene el vapor de agua ya sea en el momento de la fabricación utilización o venta, si en la fabricación como en el almacenaje tiene que soportar la acción de la luz, los cambios de temperatura, las bacterias, hongos, corrosión, insectos, roedores o hurto. Si las etiquetas y otros agregados le proporcionan el mismo tipo de protección que el material utilizado en el envase. Si no se usa todo el contenido cuando se abre el envase y es necesario volver a cerrarlo, que recomendaciones deben realizarse para conservar las bondades del contenido. Como reaccionan mutuamente el producto o sus componentes y los materiales del envase.

Deberá verificarse si el envase podrá impedir la pérdida de aroma, sabor, color o conformación física por ej. tabletas, o el contagio con olores extra-

ños oxidación y otras reacciones químicas.

En lo que hace a la selección que debe realizarse en el material para el envase se tendrá en cuenta si posee fortaleza estructural y es consistente con el uso que se le dará, en que medida facilitará el proceso de fabricación, el de artes gráficas, etc. además de poder brindar la posibilidad de integrar la forma con el producto, identificándolo plenamente.

Referido a su adecuación estructural deberá analizarse si es posible : su utilización en procesos mecánicos de producción a alta velocidad, posibilidades de soportar los extremos de bajas y altas temperaturas a que será sometido, estructura del recipiente adecuada para envasamiento al vacío o a gas, asimilación del contenido y envase a esterilizaciones, disponibilidad acorde, con el planeamiento de ventas proyectado, tiempo que insume la provisión del material fluctuaciones de sus precios, adecuación de estos últimos en relación con el producto, verificación de las fuentes posibles de oferta.

Analizadas las consideraciones referidas al producto y a los materiales, componentes del envase, se evaluarán los elementos que hacen a la producción en particular:

ños oxidación y otras reacciones químicas.

En lo que hace a la selección que debe realizarse en el material para el envase se tendrá en cuenta si posee fortaleza estructural y es consistente con el uso que se le dará, en que medida facilitará el proceso de fabricación, el de artes gráficas, etc. además de poder brindar la posibilidad de integrar la forma con el producto, identificándolo plenamente.

Referido a su adecuación estructural deberá analizarse si es posible : su utilización en procesos mecánicos de producción a alta velocidad, posibilidades de soportar los extremos de bajas y altas temperaturas a que será sometido, estructura del recipiente adecuada para envasamiento al vacío o a gas, asimilación del contenido y envase a esterilizaciones, disponibilidad acorde, con el planeamiento de ventas proyectado, tiempo que insume la provisión del material fluctuaciones de sus precios, adecuación de estos últimos en relación con el producto, verificación de las fuentes posibles de oferta.

Analizadas las consideraciones referidas al producto y a los materiales, componentes del envase, se evaluarán los elementos que hacen a la producción en particular:

### Equipo

- El envase puede ser llenado y manipulado con el equipo que se posee o se requerirá una inversión adicional o total.
- En que medida será aconsejable cambiar la forma y el tamaño de los envases en lugar de instalar nuevos equipos.
- Las modificaciones en la estructura del envase harán posible o aconsejable la utilización de nuevos tipos de equipo para facilitar la rapidez, la eficiencia o la economía del procedimiento.

### Personal

El proceso de envasado podrá ser una operación normalizada o requerirá el concurso de personal especializado.

Las operaciones pertinentes podrán ser totalmente mecanizadas, semiautomáticas o en su mayoría manual.

Otras de las consideraciones que será necesario tener presente están relacionadas con la distribución al consumidor la competencia y la identificación.

Para ello se tendrá en cuenta si :

- La unidad del envase resulta bien adaptada a las cajas o esqueletos.
- El envase y la caja o esqueleto resultan adecuados para el distribuidor y el mayorista

El envase resulta conveniente para el almacenaje los exhibidores, el proceso de venta y distribución

La unidad de envase resulta prácticamente adecuada para el consumidor.

El envase necesita ser inspeccionado o revisado antes de ponerse en venta.

Puede ser abierto fácilmente y , si es necesario, puede ser cerrado convenientemente.

Podría adaptarse con facilidad un mecanismo vertedor o servidor, si fuera necesario.

Puede verificarse con exactitud la medida consumida y la cantidad que queda.

Hay posibilidades de utilizar nuevamente el envase.

Ha sido tomada en consideración la conveniencia de los consumidores en relación con el proceso de tomar el envase guardarlo (no se resbala, se toma con facilidad, ocupa poco lugar, etc.)

El tamaño del envase es adecuado y conveniente para la heladera, armarios, gabinetes del baño, y otros lugares de la casa.

Se puede establecer una comparación con la competencia en los envases y en relación con el material utilizado, el peso, la medida, el formato los colores y el diseño.

Todos los rasgos que conforman al envase han sido tratados con coherencia de diseño.

La marca está bien relacionada con esos rasgos y la apariencia del envase refleja, las cualidades más

prominentes del producto la integridad y responsabilidad del productor.

El envase contiene la información necesaria según las disposiciones legales (nacionales, provinciales y /o municipales)

Las instrucciones para el uso son fáciles de leer e interpretar, valorando en que medida es posible aclarar, acortar o mejorar las directivas o instrucciones.

Para atraer la atención los colores y el diseño son de buen gusto, apropiados para el producto, para la venta minorista, para el consumidor y como pueden ser comparados favorablemente frente a la competencia.

El envase produce una impresión agradable a la distancia, a corta distancia, en el mostrador, en la vidriera, en los estantes y en el hogar del consumidor.

Es capaz de transmitir un anuncio de venta y tiene un valor publicitario por si mismo o depende de otras formas publicitarias o promocionales.

En términos generales se han esbozado consideraciones mínimas que deberán tenerse en cuenta para lanzar al mercado un producto y su respectivo envase, pero es necesario tener presente que el análisis de este elemento no se concluye con lo expresado sino que se están desarrollando cada vez con mayor intensidad técnicas tendientes a lograr del envasamiento un mayor rendimiento para permitir a los productos contenidos una adecuada introducción en los mercados en que actúan.

## Política de Precios

La adopción del precio que deberá tener el producto, está influenciado por dos variables fundamentales como son los costos y la estructura de la oferta y su relación con la demanda.

Las distintas clases de costos existentes, hacen que no pueda hablarse en términos globales de los mismos pero esa misma diversidad permite apreciar que existe un determinado tipo para adoptar una decisión sobre la operatividad de determinada política a seguirse.

Es por ello que se considera que uno de los elementos importantes que debe tenerse en cuenta cuando se estudia cualquier plan, sistema o decisión sobre comercialización es el costo. En primer lugar, por cuanto toda acción comercial tiene un costo que debe establecerse y compararse con los beneficios de la misma para determinar su conveniencia. El conocimiento de los costos, especialmente su comportamiento, cuando se toman distintas decisiones, es esencial para evaluar la eficacia de cualquier sistema comercial.

La contabilidad de costos que se emplea para la confección de los Balances y Estados Financieros no da, en muchos casos, la respuesta que se necesita para una decisión. Los costos son calculados de una manera ya tradicional y, generalmente, se utiliza el método llamado "por absorción", en el cual los gastos fijos y los comunes se distribuyen entre los distintos produc

tos en base a sistemas arbitrarios.

Los sistemas más usuales de costos que se aplican son los que se exponen a continuación.

### Desembolso - Oportunidad

La contabilidad refleja únicamente costos que representan desembolso, ya sea que se hagan en forma simultánea con la producción o comercialización como los sueldos y jornales, ya sea que se hubieran hecho en el pasado cercano, como las existencias de materias primas, o que se hicieron en el pasado lejano, como la depreciación de las maquinarias, o se harán en el futuro, como las provisiones o proviciones. Estos costos no son en muchos casos adecuados para decidir cuando existen varias alternativas de acción. Por ello se ha desarrollado el concepto de costos de oportunidad.

El costo de oportunidad es el que surge de tomar una decisión sobre la realización de la manufactura de un producto desechando la posibilidad de fabricar otro y por ende la ganancia probable a obtenerse en este último. Por ejemplo, si una máquina puede producir indistintamente dos artículos, el costo de producir uno de los dos no solamente es el desembolso necesario para producirlo sino también las ganancias que hemos dejado de aplicar a un sistema de comercialización o a una campaña de publicidad. En consecuencia, está claro que cualquier decisión que involucre elegir entre dos o varias

alternativas debe incluir los costos de oportunidad más que los costos de desembolso.

Total - Marginal o Incremental

Por costo total de un producto cualquiera entendemos aquel que refleje una distribución de todos los costos de una empresa entre los diversos artículos que produce, sin importar su clasificación y utilizando métodos arbitrarios para asignar los costos comunes y fijos. La cantidad producida o comercializada tiene importancia únicamente en cuanto se refiere al efecto decreciente de los costos fijos cuando aumenta el volumen. En este sistema no hay ninguna diferencia entre una unidad producida y otra adicional a producirse y el hecho de agregar más unidades hará que baje el costo promedio de todas las unidades manufacturadas.

En general, este es el sistema que sigue la contabilidad tradicional.

Por costo incremental o marginal se entiende, en cambio, únicamente aquellos costos que se producirán si aumentamos en una unidad o en un número de unidades la producción de una determinada operación. No se produce, como en el caso anterior, una redistribución de los costos comunes y fijos entre el nuevo total de unidades, sino que se determina que desembolsos adicionales hay que hacer para producir una unidad más.

Esta diferenciación es muy importante cuando se

trata de fijar precios de venta. Las ganancias incrementales que surgen de aplicar los costos marginales o incrementales pueden ayudar a decidir si conviene reducir el precio de venta mediante descuentos especiales para obtener una mayor parte del mercado.

Finalmente puede expresarse que en general el concepto de costos incrementales se utilizará para decisiones a corto plazo, por las razones que se apreciarán al analizar los costos variables y fijos.

#### Variables - Fijos

Puede decirse que son costos variables aquellos que fluctúan en relación al volumen de producción y fijos aquellos que no adoptan esa modalidad con respecto a las unidades fabricadas. Ejemplos de costos variables son las materias primas y los jornales de fabricación. Ejemplos de costos fijos son la depreciación los gastos generales de planta y los gastos de administración. Hay otros costos cuya variabilidad es difícil de determinar, como los gastos de mantenimiento, los sueldos de supervisión y los gastos de ventas. En los gastos de ventas, la comisión de los vendedores sería un costo variable, y el sueldo del gerente de ventas un costo fijo.

Analizando el comportamiento de los costos cuando aumenta el volumen se aprecia que hay costos netamente variables costos netamente fijos y otros dudosos o semivariables. Sin embargo, si se amplía considerablemente el volumen de operaciones se observará que todos

los costos son variables, aun aquellos que en un principio se clasificaron como fijos. Tomando como ejemplo la depreciación, ésta será fija hasta que se alcance la capacidad de producción, pero tendrá que aumentar si se quiere producir una unidad más que la admitida por la capacidad instalada, ya que habrá que ampliar el equipo. Del mismo modo si el volumen sube significativamente, los gastos fijos de venta pueden variar, ya que quizá se necesiten dos gerentes de ventas regionales y un gerente general de ventas en lugar de un solo gerente de ventas. De esta consideración se infiere que los costos fijos lo son únicamente dentro de ciertos límites de volumen, transpuesto el cual se transforman en variables para luego permanecer fijos otra vez.

Es por lo expuesto que se ha expresado, al hablar de costos incrementales, que estos sirven únicamente para decisiones a corto plazo. La determinación de un costo incremental parte necesariamente de una separación entre los costos variables y los costos fijos, apreciándose generalmente que los costos incrementales o marginales son los variables.

El análisis marginal, la construcción de graficos de punto de equilibrio y la determinación de relaciones costo volumen están basados en la distinción entre costos fijos y variables.

#### Directo- Indirecto

Se denominan costos directos aquellos que normalmente están relacionados con el proceso de producción

y de comercialización.

Los costos indirectos son aquellos que contribuyen en diferentes proporciones a producir o vender el artículo pero que no se encuentran afectados exclusivamente, sino que contribuyen además a la formación de costos de otros elementos, concurrentes en la actividad que se analice.

Generalmente los costos directos son variables y los indirectos suelen ser, por naturaleza, fijos, aunque admitiendo la posibilidad que en determinados casos sean variables.

La clasificación entre directos e indirectos ha demostrado ser de poca utilidad en la práctica, especialmente para tomar decisiones, siendo en cambio de mayor importancia la clasificación entre fijos y variables.

#### Históricos - Futuros

Aunque la distinción entre costos pasados o históricos y costos futuros parece innecesaria, es importante destacar la diferencia. En efecto, las decisiones de hoy se proyectan siempre hacia el futuro, y, en consecuencia, no estarán afectadas por los costos pasados sino por los futuros. Los costos históricos ofrecen una muy buena base, para predecir el comportamiento de los costos futuros, pero nada más que eso. Una proyección de los costos pasados, lisa y llana sin un análisis de los cambios posibles en los mismos, puede llevar a decisiones equivocadas. En realidad, ambos tipos de costos se complementan y no están en contraposición. El

objetivo de la distinción es resaltar la necesidad de usar en todos los casos los costos que se esperan ocurrirán en el futuro.

Como se expresara al comienzo, además de la variable costos para la fijación de precios, habrá que considerarse la estructura del mercado y la competencia, para que con esos elementos, pueda llegarse a adoptar el precio de ventas que puede considerarse óptimo.

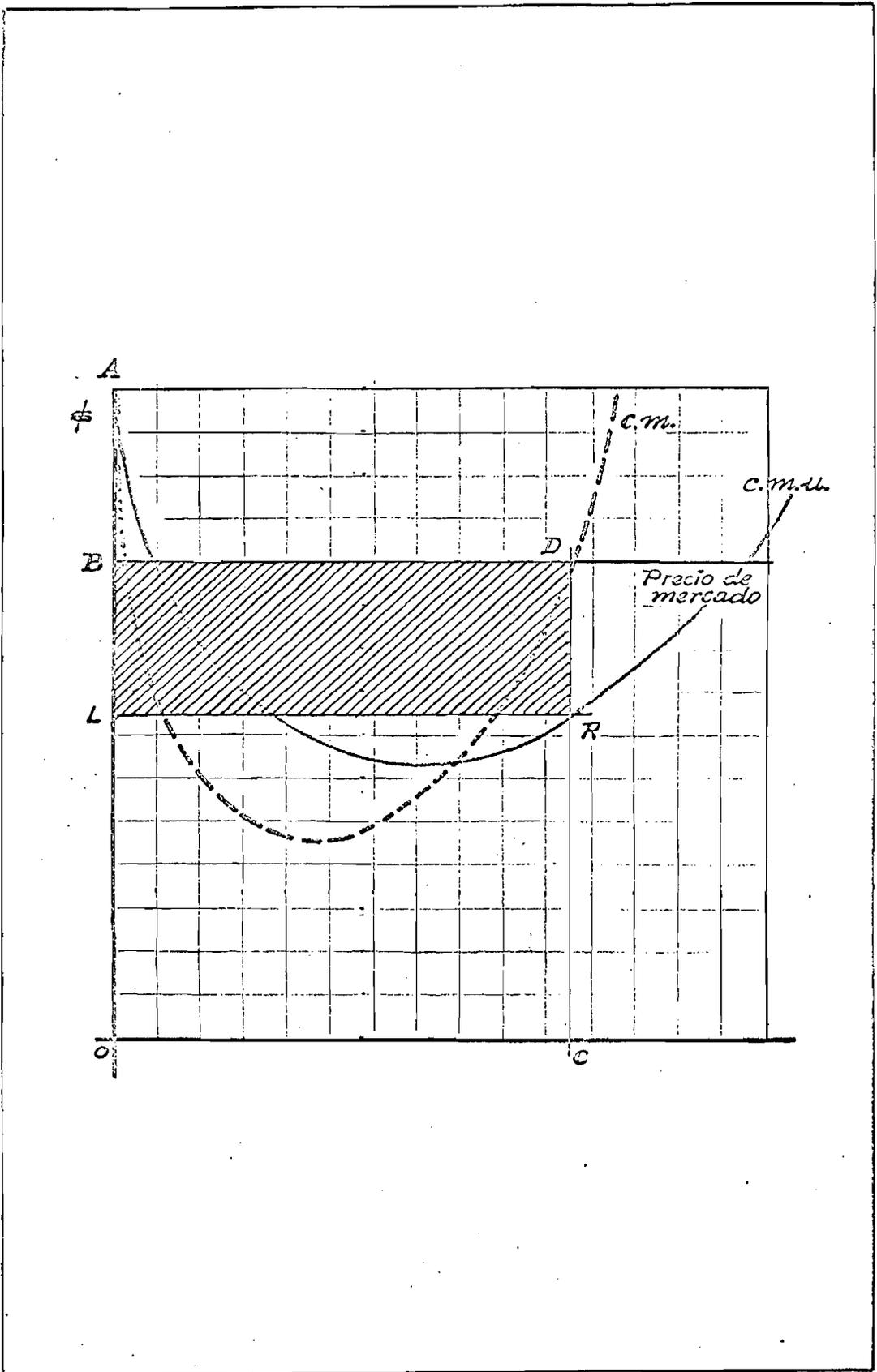
Se evidencia que el precio unitario más rentable que deba adjudicársele a un bien determinado surge de un agudo análisis que se realice de la oferta y demanda imperantes.

Para determinar ese precio se obtendrá la producción más rentable, para lo cual es necesario recurrir al ingreso marginal y al costo marginal, relacionándolos con la curva de la demanda del consumidor donde se obtiene el precio a pagar por el mismo para la cantidad determinada.

La intersección de las curvas del ingreso marginal con el costo marginal expondrá el límite máximo que puede alcanzar precio y cantidades a vender,

situación que maximiza la utilidad total que obtiene el empresario. No obstante ser esta la posición de la oferta, forzosamente deberá adaptarse a la demanda imperante. Ante tal situación, y luego de hallarse cantidad de producto y precio óptimo, será necesario determinar si esos valores son los que los demandantes están dispuestos a aceptar. Para ello deberá recurrirse a la curva de demanda existente que proporcionará los elementos necesarios para determinar si el precio óptimo del oferente se ajusta a los precios y cantidades que los demandantes están dispuestos a adquirir.

Partiendo de un ejemplo gráfico, de un mercado de competencia perfecta, cuando cada empresa en particular considera el precio constante, se tendría



El costo total de la empresa es el número de unidades multiplicado por el costo unitario (OCRL en la figura) y la entrada total es igual al número de unidades multiplicada por el precio (BDOC en el gráfico). La diferencia entre ambos (entrada total y costo total) señala la ganancia extraordinaria (BDRL en el gráfico).

El punto de dimensión óptima de la empresa no es el único en que puede ganar, ya que existe ganancia produciendo menos, pero para no perder solo debe llegar hasta el punto en que la entrada total iguale al costo total. En el gráfico el punto crítico "P" marca la situación apuntada, debiéndose agregar que en ese caso el precio se iguala al costo marginal y éste al costo medio, no existiendo aquí ganancia extraordinaria.

Tomándose para la oferta como elementos básicos de análisis el Ingreso Marginal, Costo Marginal y Costo Medio, es necesario recurrir para la determinación del precio y cantidades que podrían admitir los demandantes, a conceptos tales como elasticidad precio - utilizado normalmente en los análisis económicos - y elasticidad renta.

Partiendo del principio que la elasticidad demanda-precio, es la medida en que la cantidad demandada varía relativamente a una variación dada de precio y que el mismo principio se aplica a la variación de la

renta, se estructuran las curvas de demanda que permitirán relacionar el precio óptimo al que le interesa vender al empresario para maximizar sus beneficios y el precio óptimo al que le interesa comprar a los demandantes para obtener el máximo de utilidad marginal del producto demandado.

El Dr. H.M.Bago en su libro "Decisiones en Comercialización" hace referencia a una relación que denomina "Elasticidad de equilibrio" y donde surge el precio óptimo a que arriban oferentes y demandantes. Para ello será necesario relacionar

$$e = - \frac{p}{p-c}$$

Donde  $p$  = precio y  $c$  = costos variables.

Considera que: "La reducción de precios es óptima "si la elasticidad de precios es mayor que el cociente arriba mencionado: o sea que cuanto menor sea la utilidad bruta, mayor tiene que ser la elasticidad".

Si bien puede considerarse que este análisis conduce a una posición óptima de precios, debe tenerse en cuenta que en general las empresas se imponen objetivos de precios que responden a políticas empresarias a aplicar. Los objetivos de mayor consideración para ser tenidos en cuenta en este tipo de acciones son: El Retorno Deseado, La Maximización de Beneficios y las Metas no Económicas.

Los dos primeros responden a temáticas relacionadas con los retornos financieros y el último a variables

posicionales en estructuras de mercado.

La aplicación de este tipo de políticas lleva a que el cuidadoso examen de ingresos y costos marginales relacionados con la curva de demanda del consumidor, no tenga la suficiente gravitación en la toma de decisiones sobre políticas de precios, dejando paso a la aplicación de los objetivos propuestos que serían los elementos fundamentales para ese tipo de toma de decisiones.

En el caso del Retorno Deseado se parte del principio de que toda inversión deberá reingresar en un lapso dado, cargándose de esta manera un porcentaje a los costos que fluctuará según se aplique con mayor o menor intensidad esa política. De todas maneras, antes de poner en marcha este procedimiento se realiza un análisis en profundidad del grado de elasticidad que puede tener la demanda del producto, admitiéndose que cuanto más inelástica es, más posibilidades tiene de aplicación del objetivo Retorno Deseado.

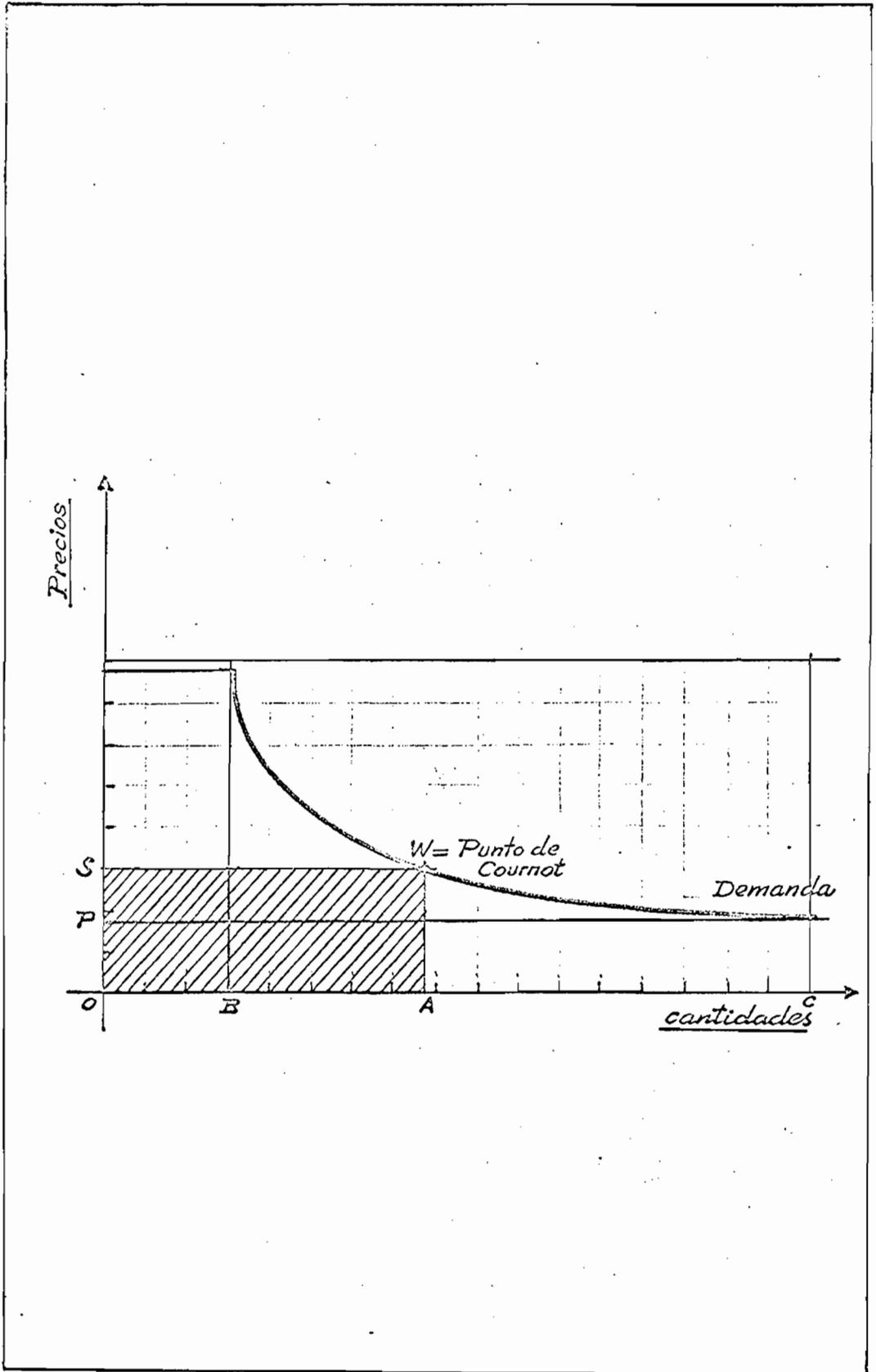
En este caso se presenta un modelo de mercado monopolista donde se busca la máxima utilidad por unidad de producto, siempe el precio considerablemente elevado la solución más acertada. Pero, bajo el punto de vista económico lo que el empresario busca es la máxima ganancia total. Multiplicando el número de unidades vendidas por el precio de venta se obtiene el ingreso o entrada total y restándole el costo total,

se habrá obtenido la ganancia total máxima a que aspira el monopolista.

Por consiguiente puede fijar un precio muy elevado, pero debe aceptar las consecuencias desfavorables de la contracción de la demanda y si posteriormente, quiere vender una cantidad grande de producto deberá soportar la disminución del precio.

Por lo tanto, si el monopolista determina arbitrariamente el precio, no es libre para fijar la cantidad a vender. Inversamente, si determina la cantidad a vender, no es libre para fijar el precio. De este modo, la finalidad del monopolista es llegar a un término medio entre grandes utilidades por unidad y un volumen considerable de ventas de manera que el punto de esas cantidades alcance su máximo. El punto óptimo de precio y cantidades refleja la utilidad máxima del monopolista, o punto de Cournot.

Gráficamente representado se tendría:



El monopolio puede vender la cantidad  $C$  al precio  $OP$ , pero su entrada será menor que si vendiese la cantidad  $OA$  al precio  $OS$ . Vendiendo al precio  $OR$ , obtendría una elevada entrada unitaria pero la entrada total sería pequeña. Observando el gráfico se aprecia la colocación del punto de Cournot en un vértice del rectángulo formado por la entrada total de la venta de una cantidad  $OA$  al precio  $OS$ , esto se hace por ser el mayor que puede formarse. De todas formas la exacta determinación del precio se lleva a cabo empleando los conceptos de entrada o ingreso marginal - ingreso obtenido por el productor recibe por la última unidad de mercaderías vendida - y costo marginal - costo que el productor paga por la última unidad de mercadería producida.

En la consideración estática del problema, la oferta y la demanda son funciones del precio, llegándose a un equilibrio para el precio que iguala los valores de ambas. Pero si se introduce la posibilidad de las variaciones de los precios en el tiempo, la oferta y la demanda aparecerán como funciones del precio, que es, a su vez, función del tiempo; lo que significa que ambas pasarán a ser funciones dinámicas, En una mayor complicación y aproximación a la realidad, pueden considerarse también dependientes de uno o varios factores especulativos, tales como la velocidad con que se espera cambien los precios. Por lo tanto, una



Haciendo referencia al último de los objetivos básicos empresarios mencionados, Metas no económicas, puede mencionarse que este tipo de objetivo, por lo general no es de toda la empresa sino que se relaciona con determinados productos y específicas líneas de productos.

La meta buscada es la de mantener una porción de mercado que impida la introducción de nuevos competidores aún a costa de pérdida de beneficios que generalmente se compensan en el total de la empresa con el rédito que otras manufacturas producen. Estos lineamientos son en su esencia de políticas de mediano corto plazo, previendo para el largo plazo un mejoramiento de la posición de precios que permitirá reeditar utilidades y aún compensar los deterioros producidos en el pasado. La aplicación de una política similar para el total de la empresa, donde se aplique una minimización de beneficios, puede traer aparejada una constante disminución de la acción empresarial, precisamente por la falta de incentivo que siempre traen las buenas utilidades, incorporando como posible ventaja la escasa posibilidad de introducción de nuevos competidores que pueden de alguna manera perturbar la acción de ventas de la empresa.

Además de los elementos comentados, la fijación de precios puede ajustarse a otros tipos de requerimientos que responden a políticas, con cierto grado de planificación y en ocasiones, a ciertos tipos de

premisas. Entre otros pueden enumerarse los denominados Precios alineados que tienen como característica distintiva la agrupación de distintos precios en niveles determinados para evitar confusiones que impiden una decisión de compra más eficaz por parte de los adquirentes. Ejemplificando el tener 6 o más distintos precios en una escala de 150 a 350 (160-170-200-230-250-320) puede quedar reducido a 3 niveles (150 - 250 y 350) para concentrar de esta manera en pocas posibilidades la decisión de compra.

#### Precios Geográficos

Los niveles de estos precios están dados generalmente por la incidencia que tiene el transporte en los productos. Estos dos niveles se observan cuando se analizan los costos de los productos en distintos países ya que las diferentes distancias a recorrer son causales fundamentales de los valores de fletes, que a su vez inciden en el costo final del producto. Esta modalidad no es tan remarcable cuando el traslado se efectúa en el mismo país, ya que en ese caso se compensan las incidencias de fletes entre las cortas y largas distancias, con el objeto de permitir que el precio del producto sea similar en todo el país.

#### Precio Unico

Es el que aplica la empresa cualquiera sea la cantidad comprada, como a los sectores socio económicos a los que va dirigido o el lugar del país en que

se venda. La aplicación de esta política hace que únicamente la efectividad de la boca de expendio, posibilita un menor precio, permitiéndose así que la empresa establezca una imagen de seriedad y eficacia que no logra transmitir si actúa bajo una política de precios flexibles.

### Precios Flexibles

Contrariamente a la estructura anterior, en este caso se otorgan descuentos por volumen o por sectores zonales que hacen que exista una polarización en las relaciones comerciales, especialmente con mayoristas y minoristas. Esta polarización hace que para Supermercados y ciertos mayoristas esta política sea muy saludable puesto que la actividad a desarrollar se limitará a ofrecer mejores precios que la competencia sin entrar a analizar los valores o ventajas cualitativas. Por el contrario para otros mayoristas y minoristas que no poseen volúmenes de ventas importantes esta política se les presenta como poco seria y discriminatoria, deteriorando la imagen de solvencia y eficacia comercial que la empresa que adopta estos procedimientos puede tener.

### Precios de Prestigio.

Son generalmente elevados dado que se considera que todo producto que tenga un cierto nivel de precios por encima de los demás posee características

cualitativas diferenciales que hacen que el producto deba venderse a un precio mayor. Este tipo de política de precios está profundamente ligado a aspectos motivacionales y más específicamente a valorizaciones de estrecha relación con el "status", siendo por lo tanto de aplicación restringida a determinados productos y marcas.

## NUEVOS PRODUCTOS

Es indudable, que el aumento constante en la variedad de productos industriales o de consumo, la alta dinámica de los mercados modernos y el acelerado avance tecnológico, han intensificado la necesidad de contar con una función de planeamiento de producto formalmente organizada.

Las empresas necesitan adoptar un sistema adecuado para esta compleja actividad, para eliminar los problemas emergentes de dejar en manos de los departamentos tradicionales la actividad de planificación y desarrollo de productos.

Los principales síntomas que evidencian la necesidad de una organización formal de la actividad, suelen caer dentro de las siguientes categorías:

- Falta de definición de las áreas que convendría investigar para obtener ideas.
- No incorporación de nuevos productos.
- Lentitud y demoras en el proceso de desarrollo y planificación.
- Fallas en la coordinación entre las distintas áreas involucradas.
- Incremento en los costos de desarrollo.
- Alta tasa de fracaso de los productos lanzados.

Es claro que si no existe un sector encargado específicamente de la función, la responsabilidad por las

fallas enumeradas no pueden ser atribuidas a ningún área en particular. En consecuencia, las empresas están recurriendo cada vez más al recurso de dedicar a un departamento o como mínimo a una persona de adecuada jerarquía la supervisión y coordinación de las distintas actividades.

El referido departamento puede tener entre sus funciones las de:

Supervisar las relaciones entre su departamento de nuevos productos y las demás áreas de la empresa.

Colaborar en la elaboración de objetivos para su departamento.

Evaluar las investigaciones sobre ideas para nuevos productos, coordinando la acción que el departamento realiza con la ayuda y asesoramiento que presten otros departamentos de la empresa.

Elaborar recomendaciones para los futuros programas de desarrollo de productos.

Supervisar el desarrollo de los proyectos desde su iniciación hasta su lanzamiento.

Formular planes para la investigación de nuevos productos y colaborar en el establecimiento de criterios y sistemas de evaluación de ideas.

Controlar costos y tiempos de desarrollo de cada programa individualmente.

Recomendar la inclusión de ideas dentro de los programas de desarrollo, aprobando o descartando productos en los distintos niveles de evaluación

En el área de nuevos productos los problemas administrativos que se presentan surgen como consecuencia de la falta de ordenamiento acorde en lo que hace a

clasificación de ideas, para determinar qué tipo de tratamiento debe recibir un proyecto. Además es imprescindible una coordinación adecuada de todas las áreas involucradas, para asegurar la continuidad en el proceso, desde la concepción de la idea hasta la introducción del producto en el mercado. En tercer término no deberá descartarse una información lo suficientemente fluida como para que los encargados de la toma de decisiones, puedan contar con los elementos necesarios para expedirse sobre el nuevo producto.

Se hace necesario recalcar que la presentación de nuevos productos se ha convertido en algo cada vez más especializado, donde cada compañía tiene problemas peculiares a su propia industria, que debe sortear con el máximo de seguridades para evitar el desequilibrio que implique deterioro en su capacidad industrial o en su imagen empresaria. Ante tal situación será conveniente asegurar al máximo las posibilidades de éxito de nuevos productos que puede lograrse si se mantiene una política cuyas bases serían las de:

Poseer un plantel de investigación y desarrollo igual o superior al de la competencia ya que es tan peligroso quedarse sin desarrollo como sin publicidad.

Investigar permanentemente las necesidades de los consumidores finales y la estructura competitiva de la industria, para obtener un flujo contante de información que proveerá varias de las acciones de la empresa incluyendo la de nuevos productos y la acción que desarrolla la competencia en ellos.

Crear nuevos productos siguiendo un lineamiento sólido, determinando primero la necesidad a través de la investigación de mercado y luego si es que el producto llena esa necesidad.

Concentrarse en productos que se encuentren dentro de las posibilidades de comercialización existentes.

No es conveniente realizar inversiones en productos que no logren demostrar una superioridad evidente en los tests "a ciegas" que se hagan del mismo ya que se torna sumamente difícil cambiar habitualidades de consumo si no se poseen productos que reemplacen los existentes con suficientes ventajas.

Saber distinguir entre la necesidad de variaciones menores y cambios fundamentales en el producto. A veces, un pequeño cambio en el color, sabor o tamaño, puede producir buenos resultados a menor costo que una renovación que no se justifica.

Someter todos los nuevos productos a un mercado de prueba, donde el público pueda dar un determinado veredicto que podrá marcar una tendencia de lo que pueda ocurrir a nivel regional o nacional. Uno de los mayores errores que puede cometer un fabricante es aparecer en muchos mercados a la vez sin haber probado en unos pocos primero.

## PUBLICIDAD

La publicidad junto con la promoción, son los elementos que componen básicamente la comunicación entre productor y consumidores intermedios y finales, siendo función de la publicidad el divulgar masivamente las características esenciales que conforman un bien o un servicio.

Luego de analizar definiciones de autores argentinos y extranjeros se considera que la propuesta fundamentada de "publicidad" dada por el Coloquio Publicitarios de México 1969, y recomendada para su adopción a la Real Academia Española se encuadraría dentro de las definiciones más adecuadas para ese concepto. En la misma se expresa que: "La Publicidad es el conjunto "de técnicas y medios de comunicación dirigido a atraer "la atención del público hacia el consumo de determinados bienes o a la utilización de ciertos servicios".  
Su integración en el plan de comercialización

En todo planeamiento de comercialización existen objetivos que se intentan y estrategias que proponen los elementos con que se a de contar para llegar a obtener las metas que se pretenden alcanzar. Dentro de estas estrategias se encuentran los objetivos del plan

publicitario que se orientarán básicamente al - Pro-  
ducto - y al - Mercado.

En lo que hace al producto podrá tratarse en con-  
junto o aisladamente todo aquello que haga a la prepa-  
ración del mismo, su envase, usos y precio, destacándo-  
se que la propalación que se haga, deberá ajustarse a  
los planes propuestos para la comercialización del pro-  
ducto.

En lo que hace al segundo punto básico: el merca-  
do, la publicidad deberá tener en cuenta entre sus ob-  
jetivos, la acción de la competencia, la imagen que se  
pretende dar al producto, el segmento de población que  
se intenta alcanzar y las regiones geográficas que com-  
prenderá el plan.

Lo expresado expone en apretada síntesis los dife-  
rentes elementos que componen la acción mercadológica,  
ubicándolos en su relación con la publicidad en su te-  
mática de comunicación masiva. Se habla del producto,  
tratando de ubicarlo en los estratos sociales que se  
considera puedan consumirlo, adaptándolo al comporta-  
miento de los demandantes, encuadrándolo en la porción  
de mercado a que puede aspirar.

Cumple en el proceso de comercialización la fun-  
ción de orientar al consumidor en su compra, permitien-  
do accionar de esta forma los diferentes procedimien-  
tos que deben tenerse en cuenta y que han sido desarro-  
llados a través de la temática expuesta en capítulos  
anteriores. Producto, envase, precio, análisis de mer-  
cado, canales de distribución deben complementarse en

un consenso armonioso que permita hacer llegar a bienes y servicios al alcance del consumidor final, que lo demandará, en función del conocimiento que posea del bien y de las necesidades que deba satisfacer. La aptitud económica que tenga el adquirente y su actitud favorable hacia lo que deba comprar serán las limitaciones en las que se desenvuelva el demandante, advirtiendo aquí que la publicidad jugará un papel preponderante para inclinar la decisión de compra hacia determinado bien o servicio.

#### PRESUPUESTO PUBLICITARIO

Antes de comenzar a planificar la estrategia publicitaria a adoptar, los encargados de la inversión deben conocer el tope máximo que podrá alcanzar la misma manifestado en un presupuesto que involucra el monto total que se destinará al rubro; con las perspectivas de ajuste que puedan realizarse en mérito a variables no previsibles.

Los cambios son constantes en el ritmo publicitario; cambios en el mercado, en las tendencias económicas, en los costos y en general en el sector en que se desenvuelve cada empresa. Para lograr establecer el valor de los fondos que serán suficientes para mantener o incrementar la porción de mercado que posee la empresa será necesario considerar las tendencias corrientes en la economía, la competencia y el mercado en general.

Evidentemente el hecho más importante en la publicidad es el impacto generado por el mensaje creativo,

ya que un trabajo distinguido en el mismo originará una mayor atracción sobre los consumidores y podrá balancear, en cierta medida, los incrementos de costos originados en la inversión publicitaria.

Para lograr un más ajustado análisis de la presupuestación será necesario desestimar el valor creativo, ya que si bien su excepcionalidad tiene incidencia en la acción de comunicación, este hecho se observa con poca frecuencia -de ahí precisamente su excepcionalidad- debiendo considerarse entonces la generalidad de los casos que son aquellos en que la imagen o la voz actúan sin sobresalir significativamente.

Un anunciante que piensa conservar la misma presión publicitaria en relación con el potencial de ventas, tiene que tener en mente la interrelación de estos factores para confeccionar y conducir su presupuesto.

Si considera un presupuesto anual como óptimo, por ejemplo el año 1950, tiene que analizar en que medida el de 1969 se ajusta a los requerimientos exigidos por el mercado y la presión competitiva de ese año, y en que medida ha variado respecto de 1950. Para considerar este problema tendremos que tomar en cuenta al anunciante a nivel nacional; las cifras y las relaciones estadísticas solo tienen un carácter de "indicio" en relación con las tendencias actuales.

Existen factores que tienden a reducir el valor de la inversión/gasto publicitario en relación con el potencial de ventas sobre la base de un estudio anual. Los factores comentados serían los que a continuación

se exponen:

- El aumento en el costo de los negocios en general.
- El aumento en la circulación y en la audiencia en general.
- El aumento en el número total de hogares o unidades de compra.
- El aumento en el costo de los medios en relación con su alcance.
- El aumento de los ingresos disponibles y de la distribución del ingreso.
- El aumento de la presión publicitaria de la competencia.

Estos factores tienden a tener un efecto tanto individual como acumulativo en relación con la efectividad del potencial de ventas, por ello se considera necesario establecer las tendencias en los años pasados, con el fin de proyectarlas hacia el futuro.

En primer lugar, el costo de los medios, el costo de producción y de comercialización (en relación con las ventas) se ha incrementado año tras año. En relación con el tamaño de la audiencia, la población sigue en un constante crecimiento lo mismo que la potencialidad económica de las unidades de consumo. Ante tal dinámica es muy posible que el anunciante deba incrementar sus presupuestos, si pretende conservar su posición relativa o aumentarla en determinado porcentaje de mercado.

Se considera que en esencia el presupuesto no debe

rá ser el simple reflejo de un porcentaje de las ventas proyectadas ya sea en unidades físicas o monetarias, sino que será la exacta valuación de la coyuntura imperante donde no solamente debe medirse; que se a de gastar y como hacerlo, basándose en relaciones de ventas de la propia empresa, sino que además deberán hacerse jugar otros factores como los enunciados, que conforman un panorama que permite prever objetivos de la empresa en particular, solamente logrables si realiza una inversión acorde con los mismos y que en alguna medida están desvinculados de relaciones respecto de ventas, en particular.

#### SELECCION DE MEDIOS

El anunciante debe seleccionar el vehículo óptimo para que su mensaje llegue a los compradores potenciales, siendo necesario para ello elegir entre los principales medios: revistas, radio, televisión, cine, vía pública. Además, es menester optar luego por el tipo específico de cada uno de ellos y, más ajustadamente, por la combinación adecuada que impida superposiciones, si se pretende alcanzar un gran espectro de la población, o por el contrario logre una acentuada repetición para llegar a determinados nucleamientos o "consumidores de interés".

La efectividad de la comunicación se determina, en gran medida, por la audiencia que se quiere alcanzar por el medio utilizado. La cantidad de lectores o

espectadores o escuchas es un elemento básico para seleccionar un medio. Naturalmente es necesario considerar las características de tales programas y de las personas involucradas ya que no todas son compradores potenciales, o están predispuestos en la misma forma. El anunciante debe conocer básicamente los datos relativos al tamaño de la audiencia y a las características de la misma.

### Tamaño de la Audiencia

#### Medios impresos

Las primeras mediciones fueron realizadas por los mismos medios, dado que el tamaño de la audiencia es una consideración básica para la selección del medio adecuado, pero esas evaluaciones carecieron de la necesaria objetividad y más que un alcance ajustado se tomaron las cifras como promociones de ventas presentándolas en exceso exageradas. Para superar esta dificultad se crearon organizaciones independientes para controlar la circulación de los medios. Estas organizaciones emiten, periódicamente, certificados de difusión que informan sobre la circulación paga, la cantidad de suscripciones familiares y otros datos de interés.

Para los diarios, la circulación separa la edición semanal de la edición dominical. Para las revistas los informes, al igual que para los diarios, incluyen datos sobre las distintas regiones principales, y sobre las ciudades más importantes.

La circulación no es la mejor norma para medir una audiencia ya que no brinda información sobre el número

de lectores. Como es lógico, los que brindan este tipo de información son las mismas empresas editoras, pero lamentablemente esta información forma parte de un programa de promoción, más que de un programa de información.

En la Argentina se ha llegado a establecer un sistema de auditoria de circulación de ejemplares que supervisa una entidad sostenida por medios, agencias de publicidad y anunciantes denominada I.V.C. (Instituto Verificador de Circulaciones) que proporciona datos de circulación a nivel de ciudad de todos los medios gráficos adheridos al mismo, que son los más representativos de las publicaciones periódicas que se editan en el país.

La tarea de determinar la cantidad de lectores por ejemplar es muy complicada ya que la cantidad de los mismos varía en cada caso. También es compleja la tarea de determinar que se entiende por lector, ya que, es posible que algunas personas aduzcan que leen ciertas revistas solo por cuestión de prestigio social y por el contrario otros no declaran leer determinadas publicaciones por el mismo motivo.

Para minimizar el error en esta situación es posible realizar algunos procedimientos de ajuste. En la entrevista para determinar la lectoría de un medio no se debiera confiar únicamente en la identificación de la portada para darla como una prueba de lectoría. Para las revistas conviene utilizar un procedimiento que elimine los items que puedan repetirse: y aún así, es

prudente ajustar la información recogida. Para este propósito se utilizan "test" de ejemplares no editados. Por ejemplo, si el 10% de los entrevistados pretextan haber leído un ejemplar no aparecido tendrá que realizarse un ajuste, de orden general, del 10%.

Las mediciones de lectoría en nuestro país son realizadas por una empresa privada, que edita y vende los resultados de sus investigaciones.

### Radio y Televisión

Estos medios son distintos a los medios impresos, en relación con la medida de la audiencia. Existen cuatro maneras básicas para medir el tamaño de la audiencia:

- Método de Coincidencia: este método se basa en encuestas telefónicas. En los EE.UU. C.E. Hooper Inco., ha provisto este servicio desde 1934. Por eso este tipo de medición se conoce con el nombre de "Hooper rating". Originalmente se aplicaba tanto a la audiencia regional como a la nacional; ahora solo se ofrecen datos de índole regional ya que Hooper vendió sus derechos a A.C. Nielsen Co., quien posteriormente lo interrumpió. Los "ratings" se basan en porcentajes referidos al número de receptores encendidos, de acuerdo al área que se investiga. En nuestro país la ciudad de Buenos Aires y porciones de los partidos que comportan el Gran Buenos Aires tienen este tipo de medición, realizada por el I.V.A. (Instituto Verificador de Audiencia) ente sostenido por anunciantes, canales de televisión de Buenos Aires y agencias de publicidad. Una empresa priva-

da -I.P.S.A.- produce similar información agregando clases sociales en la audiencia investigada.

Se aprecia como ventajoso del sistema su rapidez y economía, observando que sus limitaciones se encuentran en que los resultados se circunscriben a los hogares que poseen teléfono, los que no siempre son representativos del universo que se pretende analizar. Además, los llamados tienen que limitarse a ciertas horas (habitualmente desde las 8 hasta las 22.30). Los programas que caen fuera de estas horas no pueden ser medidos por este método.

Registro de recordación: Esta técnica es utilizada por la organización I.P.S.A., a la que ya se ha hecho referencia, para conseguir los ratings de las audiencias de radio y televisión. Consiste en entrevistas personales con asociaciones de recuerdos, llevándose a cabo las mismas, poco después de un tiempo determinado (habitualmente cuatro horas). Se utiliza una lista de programas divididos en cuartos de hora para ayudar a los que han de responder.

Estos datos dependen de la memoria de los entrevistados radicando en ello la mayor limitación del método, dado que debe retrotraerse a horarios muy específicos de dudosa ubicación detallada.

Audimetría (Audímetros): Este método recibió su nombre del aparato utilizado por A.C. Nielsen Co., en los EE.UU. Se trata de un recordador electrónico que puede ser aplicado a la radio o al televisor sin interferir con su uso habitual. Registra los cambios de pro-

grama y las sintonizaciones durante un período determinado. De esta manera se puede conseguir un registro del uso continuo del televisor o de la radio. Nielsen tiene un panel nacional de audimetría de 1.500 hogares. La información básica incluye no solo los "ratings" de los programas minuto a minuto sino un análisis detallado del movimiento de la audiencia. Así, es posible determinar la audiencia total para un programa además de la cantidad de cambios que se operan en el transcurso de un comercial, obteniéndose así una medida de la audiencia acumulativa registro que no se logra con los métodos comentados anteriormente.

Este método brinda datos mucho más objetivos que los otros dos enunciados, ya que descansa sobre un procedimiento mecánico. Se le objeta al sistema que la sintonización de un programa no significa que se esté viendo o que lo vean determinadas personas en la casa, ya que, el audímetro no indica quien o quienes ven el programa. En nuestro país el sistema está sometido a estudio por parte del I.V.A. (Instituto Verificador de Audiencias) para ser aplicado en las mediciones que realiza. Además de las limitaciones apuntadas, habría informaciones que permiten sospechar que para determinados programas se influye a los tenedores de los aparatos en cuestión para que lo sintonicen, perdiendo de esta manera la objetividad comentada más arriba.

Registro Diario - La información que impulsa este método proviene de registros especiales que llevan los entrevistados e encuestados. Este tipo de operación

presupone que las personas involucradas anoten los programas que ven o escuchan en el momento y que no dejan el registro para después ya que de hacerlo recurrirían a su memoria con los inconvenientes que esto supone. En este concepto radicaría el mayor inconveniente de este tipo de medición ya que no son muchos los que están dispuestos a llenar este tipo de formularios, por la molestia que los mismos le acarrearán al tener la obligación de documentar cada movimiento que se realiza en el receptor de T.V. o radio.

#### Efectividad de su Acción

Todo anunciante desea conocer que clase de audiencia está recibiendo cuando compra un espacio en un diario, en una revista, o en una emisora de radio o televisión. Si se parte del principio que el anunciante tiene algún tipo de evidencia acerca de las características de los compradores potenciales, se tratará de correlacionar el tipo de audiencia con el tiempo de compradores potenciales, como por ejemplo, si la empresa tiene conocimiento que los mejores compradores potenciales están en la ciudad, tratará de utilizar los medios de alta concentración ciudadana.

Actualmente, el comprador de medios hace su decisión teniendo a mano los resultados de distintos análisis, dado que, además de estar interesado en conocer el tamaño de una ciudad, querrá conocer los diferentes grados de educación de la población, la edad, el sexo, la ocupación, el ingreso y el tamaño de las familias que forman la audiencia de un medio determinado. Eviden

temente, busca la mayor cantidad de datos posibles para adecuar el presupuesto en medios a las necesidades planteadas en el esquema de comercialización, de tal forma que la rentabilidad de la inversión se optimice, alcanzando los segmentos de población requeridos en la intensidad que se busque. La dificultad está dada en que muchos de los medios no disponen de este tipo ni variedad de información, y aún obteniéndola, en algunos casos, la combinación de los mismos para adecuarlos a determinadas características complica enormemente el problema.

Si se conocen las características de las distintas audiencias con algunos detalles, el comprador de medios podrá estimar la audiencia en amplitud para poder llegar al número posible de compradores. Al dividir esta cifra por la tarifa de los medios se podrá obtener el costo adecuado; esta información es básica para lograr una buena decisión en relación con la inversión publicitaria en medios.

Duplicación: Un concepto muy importante en la selección de los medios tienen que ver con la duplicación de la cobertura. Por ejemplo, se presume que en una gran ciudad hay cuatro diarios cuyas cifras de lectoría son las siguientes:

<u>Diario</u>	<u>% de lectoría</u>	
A	40%	
B	35%	
C	30%	
D	<u>25%</u>	130%

El totalizador alcanzado (130%) nos lleva a inferir que existe duplicación en este caso; algunos de los lectores leen dos diarios. Si el anunciante desea alcanzar a todas las personas posibles, tendría que conocer que parte de los lectores se duplican, o dicho de otra manera, se trata de saber que combinación de diarios me dará el máximo de cobertura puesto que si  $1/4$  de la audiencia de A lee también B entonces el anunciante no está alcanzando el 75% de los lectores que aparecen en el cuadro, sino solamente el 65%. Para poder determinar la combinación óptima es necesario conocer las cifras de duplicación para de esta forma relacionarlas con los costos.

El problema de la duplicación se complica enormemente cuando se tiene que considerar más de una clase de medios. Si el anunciante tiene que utilizar los diarios, la radio y la televisión tendrá que tomar en cuenta y analizar muchos datos de duplicación para poder determinar la combinación óptima.

Se han llevado a cabo estudios extensivos de la superposición para los distintos niveles de medios, análisis que requirió una muestra muy amplia de más de 4.000 casos, confeccionada en base a cuestionarios sumamente detallados que contenían audiencias, lectoría y habitualidad de consumo de diversos productos diferenciándolos por marca. Generalmente se le brinda a las personas consultadas un cuestionario con las distintas audiciones y se le pide que indique cuales ve habitualmente, esporádicamente o cuales no ve nunca. Similar ope

ración se realiza con diarios y revistas. Una vez que los datos llegan a manos de la entidad encargada de realizar el estudio, es relativamente fácil tabular los resultados. El primer paso es definir la audiencia que representa al mercado del producto en cuestión, determinando la relación entre el costo y los distintos medios, considerando de estos a cuantas personas se puede alcanzar con una inversión dada. Teniendo estos datos, se realiza un análisis más detallado de la duplicación, para eliminar repeticiones y lograr que cada medio incorporado, agregue nuevos consumidores, pudiéndose así obtener una baja en el costo por alcance o costo por persona contactada.

El procedimiento enunciado no toma en cuenta cierto número de factores importantes. En primer lugar, se desestima el valor de la repetición: en segundo lugar, no toma en cuenta las diferencias entre los distintos medios de acuerdo a sus características esenciales de receptibilidad; en tercer lugar, el clima del medio puede predisponer favorablemente o en contra de la promoción realizada. En suma, existen muchas diferencias entre los distintos medios, y aún entre los mismos medios, que no se toman en cuenta.

Con todo, los estudios de duplicación resultan valiosos por que son especialmente adecuados para decidir acerca de las opciones entre medios en la selección de un programa o de una campaña.

## CONCLUSIONES

### TESIS APLICABLE

La economía de mercado ha impuesto a la empresa la necesidad de orientar sus actividades hacia los requerimientos cuantitativos y cualitativos del consumidor, originando una nueva técnica en la forma de conducir los negocios que ya no se basa en factores personales, unilaterales, fortuitos o exclusivos, tales como producción, precios, condiciones de venta, financiación, promoción, publicidad, experiencia, en el ramo o mercado, etc., sino en la coordinación de todos los elementos que inciden en el hecho final donde más productos (ya sean bienes o servicios) pueden llegar en mayores cantidades y en mejores condiciones de rentabilidad final, a un mayor número de usuarios.

Para ello la acción de la empresa debe originarse en una integrada planificación en la cual participe un área o departamento que tenga por funciones las de coordinar todos los factores que intervienen en el proceso de comercialización.

En esta tesis se intenta desarrollar un esquema integrado de comercialización para la introducción de bienes y servicios en el mercado, considerándose que con la evolución alcanzada por la economía de consumos es necesario aplicar estas técnicas que poco a

poco son consideradas básicas para el correcto desarrollo de bienes y servicios.

Es así como se esboza en una primera etapa cuales han de ser los planes que se adoptarán para el lanzamiento de productos, partiendo del análisis del mismo, en lo que hace a sus posibilidades de venta, correcta publicidad y promoción; y en que medida se encuentra en el mercado, cual ha sido su trayectoria, que posibilidades de futuro posee y cual sería la posición ideal del mismo. Ubicado el producto en su correcta dimensión, se intenta describir cuales han de ser los factores de demanda dentro de los cuales se desenvolverá el consumidor, su reacción motivacional ante incentivos publicitarios o promocionales y sus comportamiento en los incrementos de ingresos.

Planteados el curso de acción que puede seguir un producto y el comportamiento del consumidor, frente a distintas variables, se expone la factibilidad de aplicación del análisis de mercado con un esquema operacional de la forma en que pueden obtenerse los datos necesarios para la toma de decisiones empresarias, con técnicas de muestreo, formulación de preguntas, codificación de respuestas recogidas y planteamiento final de la información acumulada. Se desarrollan distintas posibilidades de aplicación de la investigación de mercado, incluyéndose la motivacional, de productos y publicitarias, como las de mayor utilización.

Habiéndose considerado producto, consumidor e

investigaciones, se encara el análisis de canales de comercialización, su fluidez para llegar a los demandantes que se pretende alcanzar y cual es la composición de los mismos, destacándose que no existe un método generalizado para todos los casos, dependiendo de las características del producto y los consumidores a los que se intenta llegar el tomar la combinación óptima de los mismos.

Para llegar al consumidor el productor deberá recurrir a los canales de distribución, debiéndose contactar con los mismos a través de su propia organización de ventas. Se incluye en el presente trabajo una descripción del concepto de la gestión del departamento de ventas así como los principios fundamentales de organización y conducción del mismo, perfeccionamiento de vendedores y evaluación de las tareas a cumplimen-  
tar.

En los párrafos finales se exponen las necesidades de aplicar políticas de marcas, envases adecuados, que satisfaga a comerciantes a consumidores, políticas de precios que se ajusten a objetivos prefijados y posibilidades de análisis y gestión de nuevos productos que permitan a la empresa adecuarse a las crecientes demandas, cualitativas y cuantitativas que se van ope-  
rando.

Por último se expone sobre la comunicación masiva y su vital integración en el plan de comerciali-  
zación, como elemento sin el cual es sumamente difícil que el público pueda enterarse y aún definirse sobre

la adquisición de un producto determinado.

Se manifiesta el grado de significación que tiene un correcto presupuesto, para aplicar las estrategias que permitan cumplir con los objetivos publicitarios, que deben cumplimentarse en un todo con los objetivos y estrategias de comercialización.

La selección de medios y su vigencia para hacer lo más rentable posible la inversión publicitaria, es tratada específicamente, puesto que la elección de los distintos vehículos para llegar a los consumidores que interesan son una de las bases fundamentales de toda estrategia publicitaria.

Tras del análisis de los elementos referidos es dable considerar que no se trata de fabricar un producto que le guste al empresario y luego tomar vendedores para forzar su entrada en el mercado, este accionar puede ser costoso y peligroso, pudiendo ser más seguro, fácil y rentable encontrar primero las necesidades y deseos del consumidor y después lanzar el producto al mercado.

La empresa que orienta en forma consistente sus objetivos, políticas y planes hacia el consumidor, o usuarios utilizando los mejores métodos de distribución, logrará primacía, crecimiento firme, aceptación del público y mayores utilidades.

Los métodos y técnicas de la producción en masa y de la comercialización masiva obligan a adoptar decisiones de producción con cada vez mayor antelación a

las compras del consumidor. Esto hace que la investigación de la comercialización sea indispensable para tomar decisiones atinadas, así como para la supervivencia misma de la empresa a medida que la competencia y la complejidad en los negocios aumenta en la Argentina.

Tras de analizar el proceso de comercialización y considerar la importancia que el mismo asume según se aplique o no su dinámica, se sustenta como TESIS :

- a) Con un continuo aumento de la población, de la capacidad productiva y de los niveles de vida, la comercialización tendrá mucha mayor significación; desarrollará mejores medios para ampliar la efectividad de los distintos mercados y de esta manera capacitará a la economía para producir más y mejores bienes y servicios. Los fines a que está destinada son : la más completa satisfacción de las necesidades humanas privadas y públicas y, al mismo tiempo la optimización del grado de utilización de los recursos tecnológicos y humanos.
- b) La comercialización es una parte integral de todos los procesos productivos en el sentido que añade valor a los bienes y servicios por medio de la creación de facilidades de tiempo, lugar, posesión e información.

Un enfoque positivo de ella como parte de los procesos productivos vigentes en la Argentina requiere el cambio de conceptos que son comunes hasta ahora : conceptos tales como la significación del producto, análisis de su mercado, canales de distribución, fuerza de ventas, marcas, envases, precios y publicidad.

Como se expone al comienzo de este trabajo, se considera que se está en presencia de la era de la "Revolución Comercial", etapa que en la evolución histórica puede dar por finalizado el ciclo de la Revolución Industrial.

Es necesario proveer a la Comercialización de los elementos que le permitan alcanzar el grado de conocimientos indispensables para que sea considerada un saber sistematizador y ordenado con lo que podrá calificársela entonces de saber científico o Ciencia. El alcanzar este nivel permitirá dar a la Comercialización el grado de significación que debe ineludiblemente sustentar no por el simple hecho de llevarla a entronizarse en una estructura académica de valorización expectante, sino porque lo profundo y complejo que su participación tiene en el consenso económico la lleva a

munirse de los análisis más profundos para que posea la vivencia imprescindible que la haga útil para la máxima satisfacción de las necesidades sociales donde el hombre aparece como el elemento de base.

En nuestro país la tendencia a la sistematización de los análisis se presenta a fines de la década de 1950 y comienzos de la de 1960. Hasta entonces, la fuerte expansión de la demanda hizo que las técnicas más simples y usuales del comercio pudieran tener vigencia en su acción de hacer disponibles los bienes y servicios requeridos por los consumidores del País. Si bien esta justificación aparece como demasiado simplista su fundamento radica en la escasa necesidad que tenían los oferentes en distraer tiempo y afectar fondos para análisis de productos, canales de comercialización y demandantes, para que sus bienes llegaran con mayor fluidez, si de igual forma esta acción se producía sin necesidad de recurrir a una observación sistemática.

Tras de la euforia de la demanda se observa a principios de la década del 50, una estabilización y en cierta medida, retracción en el proceso. Los oferentes encuentran un endurecimiento de la demanda y tratan de recurrir a técnicas convencionales

de extracción productiva más que comercial, pero entienden con cierta celeridad que no es en ese campo donde darán solución a sus problemas, que ya no se presentan como coyunturales sino como de base o estructurales.

Comienzan a tomar forma las investigaciones más o menos orgánicas que intentan ahora satisfacer una demanda mucho más exigente, para lo cual se hace necesario analizar productos, precios, segmentos de mercado, canales de distribución más fluidos y comunicación masiva con el máximo de penetración.

Es aquí donde cada una de las Ciencias reconocidas como tales comienzan a aportar sus fundamentos para que en el corto o mediano plazo, la comercialización adquiera dimensiones similares a ellas.

La economía concurre con el análisis marginal en sus principales conceptos de utilidad, costo, productividad, gasto, ingreso, referidos a oferta y demanda, y comportamiento de ambas en las diferentes estructuras de mercado que pueden presentarse. Además se cuenta con el aporte de observaciones sobre elasticidades de demanda y oferta en relación a precios o ingresos,

según corresponda, que concurren como un elemento más, detectado dentro de la Ciencia Económica, ciencia que proporciona en sus micro y macro análisis un marco de referencia imprescindible para la comprensión de fenómenos mercadológicos que se presentan.

La Sociología aporta sus observaciones sobre estructura social y relaciones sociales, proveyendo el análisis de las distintas dimensiones en que puede dividirse la estructura; demográfica, étnica, etc.; dando referencias, además, del comportamiento que debe tenerse para arribarse a correctas estratificaciones sociales.

La Psicología determina las motivaciones profundas positivas y negativas que mueven a las personas en su accionar de hacer o no hacer.

La Matemática es la que permite adoptar precisiones en los análisis de los procesos referidos a la comercialización, apreciándose hasta el momento que su aporte contribuye de manera decisiva para obtener cada día con mayor ajuste una adecuada metodología en el tratamiento de la Comercialización como ciencia.

Esta enumeración no es de ninguna forma taxativa, pero sí presenta las principales ciencias que en la actualidad concurren a la conformación sistemática y ordenada de las distincias variables que poco a poco van evidenciándose, como constitutivas de fenómenos detectables en el campo específico de la Comercialización.

En la Argentina 2 corrientes principales participan en el surgimiento de análisis orgánicos de esta nueva ciencia en ciertos. Por un lado las empresas de origen extranjero en especial europeos occidentales y estadounidenses, tratan de aplicar las técnicas y conceptos que se utilizan con normalidad en sus respectivos países. Por otro lado los equipos de ventas de las principales organizaciones de nuestro país, aprecian que el mercado argentino adopta una estructura francamente competitiva en la oferta y una composición de la demanda mucho más exigente en sus requerimientos. No es posible entonces continuar con técnicas usuales, se necesitan análisis de significación respaldados en investigaciones que aporten soluciones para hacer llegar al mercado con mayor fluidez los productos que van alcanzando día a día mejores nive-

les técnicos.

Es en este punto donde se hace necesario detenerse para respaldar una vez más el concepto de Revolución Comercial. A través de las suscintas menciones se evidencia que el problema técnico productivo ya no es tal. Las fábricas y aún el agro producen lo que la demanda solicita y los modernos métodos de acopio y conservación impiden, cada vez en mayor medida, que los productos sean altamente perecederos y por ende de venta rápida. La tecnificación del proceso productivo da satisfacción a las ya comentadas exigencias de la demanda haciendo que el producto no sea problema. Las incognitas de difícil solución se centran en cómo, cuán do y a quien llegar. Aquí se sitúa el nuevo número al que están abocados en estos momentos tratadistas y científicos nacionales y extranjeros que recalcan cada vez con mayor énfasis que la elevación del nivel de vida de los pueblos ya no radica exclusivamente en el mejoramiento de los medios de producción, sino que los productos deben llegar con mayor fluidez a la demanda, esto es, en la adecuada cantidad y precios, para ello, deben mejorarse sustancialmente los distintos procesos que concurren a formar

el concepto genérico de Comercialización.

Estas ideas han encontrado apoyo en nuestro país donde, como se expresara más arriba, dos corrientes perfectamente definidas afluyeron para que el tema se proyectara hasta alcanzar dimensiones de análisis científico. No obstante en este último aspecto ha llevado una considerable ventaja el grupo extranjero por sobre el nacional, dado que pudieron contar con esquemas y modelos probados en los países de origen por expertos y profesionales de indudable saber sistematizador.

El grupo argentino poseía entre sus filas a un reducido equipo de profesionales, en su mayoría adocotrínados en universidades extranjeras, sin experiencia adecuada en la aplicación de conceptos aprendidos, constituyendo el resto del grupo, que era mayoría, individuos de escasa formación académica, con gran conocimiento del manejo de ventas que se había desarrollado hasta ese momento, pero con una lamentable ignorancia del significado del "método" donde se encuentran los elementos teóricos en los que se fundamenta una ciencia así como los instrumentos aptos para su estudio. De todos modos se debe dejar expresado un reconoci-

miento de la labor cumplida por ese nucleamiento, ya que indudablemente han sido de alguna forma los pioneros que aportaron con sus inquietudes los primeros elementos para una acción de proyecciones futuras. Es más, los primeros centros de enseñanza que incluyeron programas relacionados con temas de comercialización, surgieron de organizaciones privadas, pudiéndose mencionar como la más activa, la de la Asociación de Dirigentes de Ventas.

Los primeros elementos de análisis con los que se intentó contar fueron de carácter estadístico, sociológico y psicológicos apreciándose que era sumamente difícil reunir datos, aún de carácter primario para conformar un elemental análisis.

En lo que hace a estadísticas el aporte más positivo, aunque precario, se localiza en la acción estadual en su ente específico, la Dirección Nacional de Estadística y Censos hoy Instituto Nacional de Estadística organismo que provee de cifras utilizables más para el macro que para el micro-análisis.

En lo que hace a investigaciones sociológicas, la Facultad de Filosofía y Letras, en su departamento específico y bajo la di-

rección de Gino Germani y A. Graciarena, produjeron investigaciones de estructuras sociológicas y estratos sociales nacionales que dieron pautas cuya utilización tiene aún actualidad. No deben descartarse autores tales como Merton R., Durkheim, Spratt, Levi-Strauss, Bottomore, Costa Pinto y Ramos J.A., entre otros, pero debe tenerse en cuenta que el aporte que los mismos proporcionan está referido a esquemas generales, que si bien son base doctrinaria, no adoptan referencias indicativas para el panorama nacional.

En psicología la posición se presenta similar apreciándose que las investigaciones de más valor se ubican en las universidades y gabinetes de análisis particulares, que van dando forma a esquemas generales de motivación referidos a elementos específicos.

Ante esta poca efectiva gama de valores para proceder a evaluar diferentes variables de acción y comportamiento, fue necesario utilizar investigaciones particulares que aportaran un mínimo de datos para poder conducir orgánicamente una planificación de comercialización. Se recurre entonces a empresas que se crean alrededor de 1960

(I.P.S.A. - Investigadores Asociados) y otras existentes (Instituto Lanús) para que proveyeran de datos basados en encuestas de opinión, en algunos casos, y auditorías de negocios en otros, todo ello con el fin de obtener las informaciones más elementales que permitieran dar una orientación en las tomas de decisión que sobre los futuros programas de comercialización los ejecutivos debían adoptar.

En el orden educacional la Universidad Nacional de Buenos Aires encara planes de estudios tendientes a dotar a determinados egresados, en particular Licenciados en Administración de Empresas, de los conocimientos imprescindibles para que puedan dar a la Comercialización el valor científico que en este momento intenta alcanzar. Universidades particulares crean no solo las carreras que la estatal tiene, sino que además especializan ramas otorgando títulos a nivel académico en Comercialización y Publicidad.

No obstante todos los esfuerzos, se considera, y se propone, como puntos anexos a los básicos enunciados más arriba, que serían necesarias las siguientes acciones. :

- Aumentar el caudal de información existente. Para ello la Secretaría de Comercio de la Nación debería actuar en una manera positiva publicando los resultados que se obtengan de  
Recabar datos de Ventas sobre productos - marcas y contenidos. Canales de Distribución utilizados y su incidencia en el global comercializado.  
Ventas a nivel espacial con un mínimo de agrupamiento por provincias.  
Investigaciones sobre aplicación de modelos matemáticos y variables utilizadas.
- Crear un índice que permita observar el valor de cada área de consumo y, además, el valor de cada uno de los Centros principales en términos de porcentaje sobre el total de la Argentina. De hecho indicará el rango y el valor relativo de cada Centro en relación con los demás. Hasta la fecha el único indicador existente es el del producto bruto regional elaborado por el C.F.I. (Consejo Federal de Inversiones) que de ninguna

manera puede dar una clara medición del gasto, y que por otra parte está referido a 1962.

- Organizar una fuerte acción antimonopolística que permita una auténtica libre concurrencia y todo lo que la misma implica en cuanto a precios, marcas de un mismo producto para evitar la introducción de nuevos oferentes, stock impuestos a los canales de distribución con el mismo fin, etc. La ley existente ha evidenciado sus falencias ya que todavía el Departamento de Monopolio de la Nación no ha logrado ganar un solo juicio. Se considera que los errores de la misma tienen su principal fundamento en los redactores de la Ley de la trascendencia de la indicada. En efecto la extracción de los mismos, expertos en derecho, ha hecho que sus artículos, en una inmensa mayoría hagan referencia a normas procesales quedando solamente unos pocos para enmarcar las acciones inherentes a vicios de comercialización. Es necesario que intervengan en su mayoría expertos en comercialización asesora

dos para el procedimiento por un abogado especializado en la materia.

- Normar la tipificación de productos, como se hace en carne para exportación, cereales y varios otros artículos, para evitar así la introducción de comerciantes y fabricantes de mala fe, creando competencia desleal en la oferta y engaño manifiesto hacia los demandantes.
- Crear un registro permanente de canales de distribución que permita formular una política de ordenamiento y selectividad, dimensionando al mismo tiempo las posibilidades de una mejor afluencia de productos.

Algunas de estas medidas serían de resorte exclusivo del Estado Nacional pero otras podrían ser encaradas por el sector privado, en especial las cámaras que agrupan a comerciantes o industriales las que, salvo honrosas excepciones, realizan únicamente reuniones formales para tratar temas que puedan afectar al sector, pero de ninguna forma aportan cifras positivas y concretas que ayudan a resolver no solamente problemas que hacen a la comercialización sino datos que permitan entronizar políti-

cas globales orgánicas.

En lo que hace a información sociológica y psicológica es necesario encarar un plan de investigaciones que por su magnitud y costo solo puede hacerlo el Estado, por su resorte natural que es el Ministerio de Bienestar Social. Sería la única forma de obtener un modelo de estructura social argentina que contribuirá con sus datos a mejorar los análisis de comercialización, en lo que hace a la materia que se está tratando, y en lo general para la aplicación de planes de alcance social.

Se ha expresado hasta qué punto se hace necesario el mejoramiento de las estructuras, y la provisión de un caudal de información que es imprescindible para poder emplear modelos matemáticos, contribuyentes fundamentales modernos, en toda metodología sistematizadora y ordenada.

De todas formas este material científico puede ser operable solamente por individuos que posean una formación académica ajustada a los requerimientos que presentan estas formulaciones. Para ello será menester que la Facultad de Ciencias Económicas asuma un liderazgo en la investigación y análisis de las variables intervinientes

en el proceso de comercialización, para dar a esta nueva ciencia el carácter de tal, y el nivel académico que debe ostentar ineludiblemente, diferenciando así la enseñanza de menor jerarquía de organizaciones elementales, de la que otorga la más alta casa de estudios universitarios económicos del país.

Fijada esta meta las posibilidades para alcanzarla estarían radicadas en dos acciones de base: una interna y otra externa.

En lo interno sería necesario crear el Instituto de Comercialización, encargado de desarrollar material de estudio y práctica que tengan por base problemas argentinos, permitiéndole la introducción de bibliografía de autores nacionales o extranjeros que encaren problemas que conciernen a nuestro país. Sus adherentes, profesores, alumnos, profesionales, empresas, Reparticiones públicas, contribuirían con trabajos específicos sobre el tema que luego pueden ser publicados, si se considera de un adecuado nivel académico. De hecho que la investigación en profundidad será su objetivo fundamental, sin el cual la creación de un Instituto de esta valorización carecería de sentido en nuestra Casa de Estudios.

Se considera además que no sólo los egresados en la carrera de Administración de Empresas deben recibir el aporte de conocimientos más amplios y de mayor profundidad en el tema Comercialización.

Los Licenciados en Economía o Economía Política tendrían que poder canalizar sus conocimientos hacia esta área, ya que pareciera que su formación se limita a incursionar exclusivamente en el macro-análisis o macro-economía, apareciendo como poco eficaces en el tratamiento de la micro-economía.

Los egresados en la especialidad comentada ofrecen inevitablemente sus servicios al Estado Nacional, en sus distintos organismos - Co.Na.De. - B.C.R.A. etc. - o a determinadas asociaciones científicas que realizan generalmente análisis macro-económico.

Se considera que estos profesionales son sumamente útiles para la empresa privada, las que los podrían utilizar/<sup>en</sup> análisis sobre procesos de comercialización, si a estos mismos individuos se los proveyerá de algunos conocimientos adicionales no tratados en su carrera.

En lo que hace a la acción externa se hace cada día más necesario hacer entender

a los empresarios la importancia vital que reviste el tratamiento de la comercialización a nivel científico y que el mismo sea accionado por un profesional universitario. Debe hacerse comprender que este tema no puede seguir en manos de técnicos idóneos, con algún curso de perfeccionamiento entre sus antecedentes, sino que la Universidad Nacional provee egresados con nivel científico y títulos habilitantes correspondientes.

Para lograr que la oferta de trabajo alcance niveles significativos para Licenciados en Administración y Licenciados en Economía y Economía Política, que permitan con sus aptitudes y conocimientos dar valor científico a la comercialización, deberá encararse una campaña de esclarecimiento tanto de la ciencia de la Comercialización como de la capacidad profesional que poseen esos egresados para dominar las últimas técnicas de evaluación de variables que intervienen en un proceso.

Resumido puede expresarse que la Revolución Comercial es un hecho irreversible. Que la investigación profunda de su proceso esta a cargo de una ciencia cuya denomi-

nación es Comercialización, quien sistematizará y ordenará las investigaciones que se realicen. Que en la Argentina el liderazgo del saber científico deberá estar en manos de la Universidad Nacional quien dotará a sus egresados del mejor caudal de elementos que justificarán ampliamente esa hegemonía que ha de sustentar la Universidad.

BIBLIOGRAFIA

Planeamiento - Teoría

<u>AUTOR</u>	<u>TITULO</u>	<u>REFERENCIA</u>
<u>Planeamiento</u>		
Dr. Vassily W. Leontieff	-Proposiciones para el logro de mejores pronósticos comerciales.	Rev. Esquema para ejecutivos Nº 35 - 1966
Peter Drucker	-Filosofía y Teoría La vergüenza del "Marketing"	Rev. Marketing/Communication Agosto 1969
D.M. Prother	-Liderazgo y Seguidores un esquema	Nielsen Co. Canadá Marzo 1966
J.K. Galbraith	-La Sociedad Opulenta	Ed. Ariel - 1963
E.J. McCarthy	-Comercialización	Ed. "El Ateneo" 1967
E.Costa Lieste	-Marketing	Ed. Sudamericana 1968
J. Fayerweather	-Comercialización	Ed. Herrero Hnos. 1967
A.J. Lombarda (Enasarco)	-Introducción a los Problemas de Marketing	Ed. Deusto - 1966
W. Wachs	Mercadotecnia	Ed.H.H. - 1962

Investigaciones

Encuestas Gallup	Gallup Field Readership Index	
Informe Editorial	Audiencia - Acumulación y Combinaciones	"Mediascope" Octubre/Novbre. 1962
A.B. de Vos	La evaluación de un Método para la Prueba Previa de la Publicidad	Rev. Admap novbre de 1968
Roberto C. Presas	Efectos Acumulativos en Publicidad (Problemas nuestros en experiencias ajenas	"Esquema para Ejecutivos" - Nº 26 Año 1965
A.R.Oxenfeldt	Como utilizar la Medición de la Participación en el Mercado	Dpto. de Graduados Facultad de Cs. Económicas U.B.A.
A.C.Nielsen Co.	Evaluando Programas de Promoción de Ventas	Presentación al 4º Seminario de Dirección de A.N.A. Setiembre 1968. Seariew Country Club Abescon, New Jersey

F. Pardinás	Metodología y técnicas de investigación en Ciencias Sociales	Ed. Siglo Veintiuno editores S.A. - 1969
J. Madge	Las herramientas de la Ciencia Social	Ed. Pardos - 1969
Dr. W. Hendricks	Matemáticas del Muestreo	Biblioteca Interamericana de Estadística Teórica y Aplicada - 1949
G.W. Suédecor	Métodos de Estadística	Acme Agency - 1948
W.E. Deming	Sobre teoría del Muestreo	Biblioteca Interamericana de Estadística Teórica y Aplicada - 1952
D.L. Hardin y R. Marquardt	Creciente Precisión en las Pruebas de Mercado	Rev. Journal of Marketing Research" Novbre 1967
Informe Editorial	Investigación Publicitaria Rating del Uso de un Producto es la medida Definitiva?	Rev. "Media/Scope" Marzo 1968

Informe Editorial	Métodos para Medir la Efectividad Publicitaria	Encyclopedia Britanica Library Research Service Folleto 7 páginas
T. Coffin	Un Experimento Pionero para Establecer la Efectividad Publicitaria	Rev. "Marketing" - 1963 N° 3 Vol. 27
Artículo	Métodos para Medir Audiencia de Radio y Televisión	Rev. Radio y Televisión Junio 1968
G. Rivero - F. Wechsler	Planeación y diseño de cuestionarios	Cladem - Bol. 35 Mayo-Junio 1968
J.H. Muller	Evaluación de la Respuesta La herramienta de Planificación Olvidada	Rev. "Industrial Marketing" Febrero 1969
E. Peterson	Creatividad e Investigación	Rev. "Advertiser's Weekly" Abril de 1968
Marketing Society (Inglaterra)	Planificando una Prueba (Test)	Rev. "Advertiser's Weekly" Febrero de 1968
E.J. McCarthy	Comercialización	Ed. "El Ateneo" 1967

J.A. Howard	La Dirección de Los Mercados	Ed. Hispano Europea 1962
E.Costa Lieste	Marketing	Ed. Sudameri- cana 1968
G. Tagliacarne	Técnica y Práctica de las Investiga- ciones de Mercado	Ed. Ariel - 2° Ed. 1962
B. Barber	Estratificación Social	Ed. Fondo de Cultura Econó- mica - 1964
C.H. Sevin	Análisis de la Pro- ductividad del Mar- keting	Ed. Hispano Europea 1967
J.P. Alevizos	Estudios de Merca- do	Ed. Hispano Europea 1963
A. Sauvy	La Población	Ed. Universi- taria de Bue- nos Aires
H.M. Bogo	Decisiones en Co- mercialización	Ed. Macchi 1967

#### Canales de Distribución

Jorge Osvaldo Blanco	El mejoramiento de la Comercialización de Alimentos en la Cdad. de Bs. As.	Tesis presen- tada North Carolina State University 1968
-------------------------	---	---

Len Selwood	Punto de Venta: Su Cambiante función	Advertiser's Weekly Setiem- bre 1969
Louis P. Bucklin	El impacto Competi- tivo de un Nuevo Supermercado Revista Supermerca- dos N° 1 y 2	Journal of Mar- keting Noviembre 1967
J. Otaduy y V. Fernández A.C. Nielsen	Hechos en Supermer- cados Asociación Nacional de Mayoristas Far- maceuticos	F.C.E. de la U.N.B.A. 1965 Cía. A.C. Niel- sen novbre. 1968
R. H. Buskirk	Principios y Prác- tica de Marketing	Deusto - 4° Ed. 1967
F. Nepren - Nivelle	Análisis de los Ca- nales de Distribu- ción	Ed. Ediciones de Occidente S.A. - 1964
C.Ruin/J. Boniface et A. Gaussel	Los consumidores	Ed. Taber - 1969
E.J. McCarthy	Comercialización	Ed. "El Ateneo" 1967
M.M. Zimmerman	Los Supermercados	Ed. Rialp - 2° Ed. 1961
J.A. Howard	La Dirección de los Mercados	Ed. Hispano Europea 1962

E. Costa Lieste	Marketing	Ed. Sudamericana 1968
H.M. Bogo	Decisiones en Comercialización	Ed. Macehi 1967
A. and S.P. y POPAI	Punto de venta Siempre el mismo y siempre distinto	Advertising and Sales Promotion Mayo de 1966

Producto - Envases - Marcas - Política de Precios

Nuevos Productos

Fuerza de Ventas

Una lista de verificación para el diseño de Envases	Pratt Institute And Rhoda Island Scholl of Design Promoción de Ventas Un informe sobre Promociones de la Sociedad del "Marketing"	Audio Visual sids  Advertiser's Weekly Mayo 1968
Tony Nielsen y Jim Wood	Espuma Seca - Investigación de un nuevo Producto a fin a otro lider en el mercado de la misma empresa	Advertiser's Weekly Mayo 1968
Ted Sanchagrin	La Nueva Excitación que produce un Nuevo Producto y un Nuevo Envase	Marketing/Communications" Mayo 1968

R. Leezenbaum	La refriega de las Bebidas sin alcohol Investigación del Producto	Rev. "Marketing/Communi- cation Junio de 1969
P. Spillard	Promoción - Venta a presión a los Consu- midores - Concursos	La Venta a Pre- sión Ed. Oikos Tan, Barcelo- na - 1965
W. P. Margulies	El envase confiere "Status"	Rev. "Adverti- sing Age". 15 Setiembre de 1969
Harvard College	Fijación de Precios	Cladem - Bol. Nº 35 Mayo-Junio 1968
V.L. Fernández	Algunos elementos relativos al dise- ño de productos y envases	Cladem - Bol. Nº 35 Mayo-Junio 1968
Dr. H. Picker	El Análisis Marginal Usos para la Geren- cia y Definiciones de Concepto	Cladem - Bol. 39 Enero-Febrero 1969
W.P. Margulies	Puede crear o des- truir un Producto	Rev. "Adverti- sing Age" Junio 1968

D. Spillard	La Venta a Presión	Ed. Oikos - Tan S.A. 1968
H. Underwood Thompson	Estrategia del Pro- ducto	E.D.O.S.A. 1963
M. De Voe	Como se forma un Director de Ventas	Ed. Hispano Europea 1961
M. Biscayart	Vender Marketing	Ed. Deusto S.A. 1964
E.J. McCarthy	Comercialización	Ed. "El Ate- neo 1967
J.A. Howard	La Dirección de los Mercados	Ed. Hispano Europea 1962
E. Costa Lieste	Marketing	Ed. Sudameri- cana 1968
P.A. Samuelson	Curso de Economía Moderna	Ed. Aguilar - 5º Edición 1966
A. Olmi y F. July	Política de Ventas y Dirección Comer- cial	Ed. Iberico Europea de Edi- ciones - 1968
R. Dorfman	El sistema de Pre- cios	Ed. U.T.H.E.A. 1966
H.M. Bogo	Decisiones en Co- mercialización	Ed. Macchi - 1967
H. Simmons	Promoción de Ventas	Ed. Dianias S.A. 1957

Publicidad

- |                                |  |   |
|--------------------------------|--|---|
| Paul Roth                      | Medios: Como Planificar                            | Rev. Media/Scope Mayo 1968  |
|                                | Coloquio Publicitario en México D.F.               | Rev. de Propaganda Marketing y Ventas Novbre. Dobre 1969              |
| N. Kattan, J. Baudrillard      | Filosofía y Teoría de la Publicidad                | Análisis de Marshall Mac Luhan - Ed. Tiempo Contemporáneo Bs.As. 1969 |
|                                | Una Sana Teoría en la Planificación Presupuestaria | Rev. "Media/Scope" Agosto 1967  |
| Don Titus                      | Presupuesto para Publicidad                        | Rev. Industrial Marketing Octubre de 1967                             |
|                                | La Buena Práctica Presupuestaria                   | Rev. Media/Scope Agosto de 1967                                       |
| A.S.C. Ehrengerg y W.A. Twyman | La Medición de la Audiencia en Televisión          | Rev. "Journal of the Royal Statistical Society" Vol.                  |

		130 part. 1
		Año 1967
Editorial	Cuan Selectivos son los Medios para Alcanzar a Grupos Determinados	Rev. "Advertiser's Weekly" Diciembre 1967
E. Costa Lieste	Marketing	Ed. Sudamericana 1968
R. Presas	Qué es Publicidad	Ed. Columba 1967
H.M. Bogo	Decisiones en Comercialización	Ed. Macchi - 1967