



UNIVERSIDAD MAYOR DE SAN SIMÓN
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
CARRERA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS



EXAMEN FINAL

MATERIA : MERCADO I
ESTUDIANTE: CORIA TORIBIO RAMIRO
DOCENTE : LIC MSC GUSTAVO NAVIA QUIROGA
FECHA : JUNIO 2021

PANTERA TE PROTEGE

El examen abarca 4 preguntas con un máximo de 100 puntos. Las respuestas deben contestarse en extenso y con mucho detalle.

PREGUNTA 1(25 PUNTOS)

¿ que es la comunicación?

R: La comunicación es el acto voluntario de transmisión de información entre seres vivos. La comunicación es afín a todos los seres vivientes, de una forma u otra, con diversos fines y estrategias, ya sean microorganismos intercambiando señales químicas, aves intercambiando cantos o seres humanos intercambiando piezas de lenguaje.

Vivir pasa necesariamente por comunicarse, aunque no todas las formas de vida se comunican de la misma forma ni con los mismos fines: un animal se comunica con otro cuando le advierte que ése es su territorio, o cuando le indica a una hembra que es apto para reproducirse, por ejemplo.

En el caso de los seres humanos, a las formas naturales de comunicación se suman las formas complejas fruto de algún tipo de lenguaje, como es el verbal, el que usa las palabras. De allí que podamos hablar de distintos tipos de comunicación, como veremos más adelante.

La comunicación es materia de estudio de numerosas disciplinas, según su naturaleza y los actores que en el proceso intervengan. Sin embargo, se trata siempre de un proceso fundamental para comprender las relaciones entre los seres vivos.

Además, el ser humano aprendió a replicar este proceso natural mediante la tecnología: los sistemas informáticos, por ejemplo, se pueden comunicar entre sí de manera automática.

Porque en la Publicidad lo que se busca es: Informar-Recordar-Persuadir.

R: Dado que es la imagen de la empresa y de los productos que vende la que está en juego cuando lanza una campaña de publicidad, es importante conocer cuáles son los objetivos de la publicidad para así poder afrontarla como una inversión y no como un gasto.

Pues bien, como ya adelantábamos serian informar, persuadir y recordar.

INFORMAR

Describir las características del producto o resaltar los beneficios que se obtienen con su compra forman parte de la publicidad informativa. Cuando el producto o servicio todavía no es conocido, está en su etapa de lanzamiento y lo que se busca es crear una demanda primaria, es el tipo de publicidad que se suele utilizar.

Las campañas informativas también son aptas para promocionar un cambio de precio, una actualización del producto o sugerir un nuevo uso, por ejemplo.

PERSUADIR

Intentar influir en la percepción que el usuario tiene de tu producto o servicio implica realizar una campaña publicitaria persuasiva.

Este tipo de publicidad se utiliza en la etapa más competitiva y se dirige a conseguir una demanda selectiva, es decir, que elijan tu marca o producto frente a la competencia.

Para que funcione se debe incidir en los aspectos que hacen destacar al producto por encima del producto de la competencia para fomentar esa preferencia de marca sobre el consumidor. Es muy importante hacerlo de forma sutil y creativa para no despertar el rechazo del público que consume la otra marca en la actualidad.

RECORDAR

En ese punto en el que la marca ya es conocida, pero resulta necesario recordar al cliente que sigue ahí y que tiene que probarla o volver a comprarla. Es la publicidad para recordar que busca incrustarse en el cerebro del consumidor, ya sea por colores, emociones, valores, por marca personal...Lo importante es buscar las características diferenciadoras de la marca o producto y mostrarlas en la publicidad.

Aquí no solo se busca la visibilidad: hay que llegar.

Hay que afirmar que para conseguir esos objetivos de publicidad y decidir el paso a paso a seguir será necesario establecer estrategias publicitarias. No se pueden conseguir objetivos sin estrategias.

Definir el objetivo y establecer las estrategias a seguir para conseguirlo es el plan que cualquier departamento publicitario.

Explique la finalidad de la comunicación que es:

-ATENCIÓN. Llamar la Atención.

Cada vez es más difícil fijar la atención del cliente. De hecho se prodiga cada vez más el cliente o consumidor multipantalla. Con ello hacemos referencia a personas, que en un mismo momento poseen diversos canales de comunicación conectados, abiertos y operativos, es decir, pueden estar viendo la televisión, consultando el correo, criticando la película que ve por twitter, a la vez que envía un whatsapp a su amiga!. ¿Exagerado?, revisa tu comportamiento... por lo que la saturación de información, mensajes, propuestas, etc., que sufrimos por cada uno de esos medios es una realidad que consigue adormecer nuestra atención

Esto, desde la perspectiva comercial crea cierta incertidumbre de cómo acceder a ese cliente, que como digo cada vez es más frecuente. Y es que si en realidad existen muchos más canales para llegar al mismo cliente, no es menos cierto que la atención de este cliente también se ha disipado, de tal manera que los intentos de muchas empresas por llamar esa atención que te comento, en ocasiones, en demasiadas ocasiones, no alcanza los resultados deseados.

Si es cierto que en canales mass medias, tv, radio, prensa escrita, campañas que se dirigen de manera indiscriminada y generalizada a toda la población, con costes bestiales en cuanto a dinero e incluso en ocasiones de gran calidad técnica, reciben unos datos, unos feedback de respuestas bajísimos. Pero es más, uno de los resultados más habituales y que me llama poderosamente la atención, es que preguntados al target dirigida la campaña por si les llamó la atención o su interés por lo que en esa campaña se difundía, la respuesta es no la recuerdo. Bueno parece, con estos datos que esas campañas son sin duda un fiasco en cuanto rentabilidad cuantitativa y cualitativa, al menos para el cliente que la contrata. Pero

no crean que en medios especializados o canales que por sí mismo que segmentan población, los resultados sean muchos más halagüeños. Todos pretenden en medios habitualmente on line lograr conquistar en un primer momento la atención del cliente, desgraciadamente ni un 24% de los intentos logran los resultados previstos. Todos persiguen lograr la viralidad de sus mensajes, incluso algunos lo consiguen, pero solo alcanzan notoriedad, no acciones de los clientes en el mejor de los casos.

El cliente es una persona dispersa, cada vez más, y hemos colaborado a que esto sea así, las propias empresas que de forma diaria estamos bombardeando paquetes de información y mensajes, que provocan que la percepción selectiva de nuestro cliente se ponga en marcha. ¿Cómo solucionamos este grave problema?, ¿cómo podemos tener la garantía de que nuestro cliente cuando enviemos un mensaje nos preste atención?.

Son cuestiones con difíciles respuestas, al menos con los recursos y mentalidad comercial que mantenemos en la actualidad. Creo que es importante irse a los datos y repuestas de los propios clientes, conocer por qué no se ganaron su atención, determinados mensajes o campañas. Los problemas que he podido recoger de bastantes clientes son los que te expongo, se me antojan representativos para sacar algunas conclusiones:

18% de los clientes pensaban que no lo habían visto u oído (problemas de elección de medio o soporte a utilizar)

12,5% decían no entender lo que realmente le podía interesar del mensaje

14% confundía campañas con distintas marcas viéndola como la misma

6% creía que no iba dirigido a sus necesidades

11% no le había llamado suficientemente la atención

7% No entendían el mensaje

9% interpretaban cosas diferentes a los que les trasmitía el mensaje

12% recordaba el formato pero no el contenido

10,5% otras causas muy diversas

Con estos datos, de los que he podido recoger con muchos clientes, obviamente no se pueden generalizar a nivel global, sería una temeridad, pero sí creo que son un buen inicio para dar posibles soluciones al problema de ganar la atención del cliente.

Si queremos que el cliente nos preste atención, debemos ser originales, lo suficiente para que nos atienda pero no tanto como para que se olvide del contenido por lo atractivo del continente. Lo que le transmitamos ha de estar en el lenguaje del cliente, no en el nuestro. La elección del medio, soporte y el momento es crucial, todo va rápido y un twitter en un momento inadecuado, cuando no lo consulta el cliente, es una pérdida de tiempo.

Conquistar la atención sin conocer el problema del clientes y sin aportarle una solución real, es bla, bla, bla...

La confianza en quién comunica, llama más la atención que las propias organizaciones que no la generan. Por otro lado, existe gran desconfianza y desconocimiento, en muchas ocasiones, sobre quien se pone en contacto con el cliente, y es paradójico pero creo que la estrategia en comunicación en estos casos es pasar de la palabra a los hechos, comunicar mostrando, no diciendo. Para que el cliente nos preste atención, sin duda, existe una

necesidad para lograr ese objetivo, y es que esquemas repetitivos de formas de llamar la atención, pierden saliencia entre nuestro target, por lo que renovarse o no nos prestaran mucha cuenta la próxima vez por previsible. Por lo que parece claro, con esto que os comento, que debemos tener una buena primera impresión que nos permita posteriormente trasladar el mensaje, lo cual también debe mantener dicha atención.

Lograr una personalización del mensaje (en todos los aspectos como puedes suponer), de tal forma que este se adapte a lo que realmente presta atención el cliente, la estandarización supone un gran riesgo de inatención.

En mi opinión para alcanzar este fin, llamar la atención, debemos utilizar estrategias sensoriales, conseguirlo a través de los sentidos, no siempre los mismos, es decir, utilizar herramientas poco frecuentes, pero del agrado del cliente, que busque el impacto en los sentidos del cliente. Lo que no se siente, es difícil que se le preste atención, máxime cuando existe el ya comentado “bombardeo” de reclamos de atención sobre el propio cliente de manera masiva.

En definitiva, es crucial llamar la atención del cliente, pues es la puerta que nos abre el camino hacia otras acciones que nos pueden permitir vender y fidelizar. A cada persona nos llama la atención cosas diferentes, es trabajo de la empresa descubrir cuáles son esas cosas y explotarlas a nivel comercial. A lo que no se atiende, no existe, no se vende!.

-INTERES. Aumentar el Interés.

Es muy complicado lograr que alguien se sienta atraído por tu propuesta, si previamente tú no te sientes atraído hacia esta persona. La mayor forma de influir es interesarse por el otro. Pero no servirá de nada si no lo haces de forma sincera. Si te interesan las personas, si te gusta interactuar con ellas, conocerlas mejor, y eres curioso/a por saber, entonces te ganarás la confianza de los demás.

En muchos programas de desarrollo me encuentro con personas que dicen «a mi no me gusta que se interesen por mí». En realidad, eso es un mecanismo de defensa. Cuando alguien lo hace de forma sincera, con la cercanía suficiente y el tacto adecuado, a todos nos gusta que se interesen por nosotros. Es parte de nuestra esencia.

Si queremos generar seguridad y confianza en nuestros clientes, no podemos olvidarnos de el gesto más seductor: la sonrisa. Se han hecho demasiados estudios sobre el poder de la sonrisa, en la actitud y en las personas con las que nos relacionamos y en todos los casos la conclusión es la misma: Sonreír de forma sincera genera un sentimiento de confianza en los demás y en ti mismo/a. Facilita la interacción entre personas y las relaciones saludables entre ellas.

Cuando sonreímos estamos diciendo en voz alta que nos sentimos bien y nuestro interlocutor/a se contagia. Las neuronas espejo que todos tenemos en el lóbulo parietal y la parte de la circunvolución frontal inferior de nuestro cerebro (casi nada) realizan por sí solas el trabajo. Estas neuronas nos permiten empatizar con los demás. Si alguien se siente triste, tú cuando lo mires te sentirás triste, si alguien sonríe, tú por dentro también sonreírás, y pocos segundos serás más propenso a sonreír de vuelta.

-DESPERTAR. Iniciar el despertar.

Despertar el interés A la hora de contar algo a la gente le da más curiosidad el hecho de que se hable de alguien que de algo. La gente se interesa por lo que le pasa a los demás. Así que una buena forma de hacer el discurso es hablar del tema utilizando un personaje ficticio al que le pasan cosas bastante curiosas con actividades relacionadas con el tema del discurso, pero sin mencionarlo más de dos o tres veces para que despierte el interés del público.

Si el ponente conoce a miembros del público será mejor, porque ahí existe otra oportunidad de despertar el interés. La gente está más atenta cuando mencionan su propio nombre, así que una buena forma es hablar directamente con las personas que conozca del público para que aporten comentarios.

Otra técnica para despertar el interés es ser muy ilustrativos y descriptivos. El hecho de contar algo de forma detallada y gráfica hará que el público construya la imagen en su mente y sin darse cuenta lo estarán visualizando; siendo por tanto, otra forma de que el público esté atento e interesado en el discurso.

-DESEOS. Aumentar los Deseos.

El arte del escaparatismo maneja universalmente la teoría de los puntos calientes: las personas tendemos a apreciar lo que se sitúa a la altura de los ojos y, a su vez, contemplamos con más detenimiento los objetos que aparecen a la izquierda del cuadro. Es en ese lugar donde se ubican los artículos estrella; las firmas de lujo suelen colocar ahí una única pieza como protagonista (del bolso colgado del techo al zapato subido a un pedestal) y las marcas masivas visten a ese maniquí con la prenda de la temporada. «Actualmente, se vende más tendencia que moda en sentido estricto. Pero eso no significa que las vitrinas deban estar llenas de ellas. De hecho, el éxito consiste en combinar piezas especiales con básicos. Así las haces más visibles para el consumidor», opina Molina. En este sentido, el escaparate no solo invita a entrar al local, «también es capaz de dar salida a un producto que quizá no se vende demasiado porque al comprador no le dice lo mismo cuando está colgado en una percha», afirma.

-ACCION. Conducir a la Acción.

El plan de comunicación en la empresa ayudará a fortalecer la imagen de marca.

Se trabajará internamente como externamente.

La identidad corporativa de la empresa quedará reforzada gracias a un plan de comunicación, mediante el cual el público al que nos dirigimos nos identificará.

Ayudará a definir nuestro propio estilo y tono para hacernos diferentes e identificables frente a nuestra competencia.

Segmentación del público

Esta hoja de ruta nos ayudará a identificar nuestro público y dirigir nuestras acciones aquellas personas que realmente nos interesa.

De esta forma, podremos trabajar la fidelización con nuestros potenciales clientes.

Estrategia empresarial

El plan de comunicación debe ir alineado con la estrategia empresarial.

Saber hacia dónde dirigimos nuestro negocio o entidad y tenerlo en cuenta en el proceso comunicativo, ayudará a remar en la misma dirección.

Una buena comunicación interna y que las personas que trabajan en la entidad conozcan los retos y objetivos de la empresa ayudará a que todo el proceso comunicativo funcione.

Para conseguir esto, el plan de comunicación será la herramienta imprescindible.

Visibilidad

El plan de comunicación externa nos ayudará a conseguir una mayor visibilidad, notoriedad e impacto.

Tener en cuenta por ejemplo a los medios de comunicación en nuestra agenda, nos permitirá anticiparnos y a elaborar nuestro mensaje para conseguir apariciones en medios de comunicación.

La clave será buscar el momento, lugar y mensaje adecuado que permita esta visibilidad.

Para este objetivo el plan de comunicación también será necesario.

De los medios de comunicación explique solo la Publicidad y el presupuesto.

R: Se podría decir que la selección del medio depende de cuatro factores principales:

1. Objetivo: ya sea generar un cambio de percepción o crear conciencia
2. Su audiencia: es a quienes va dirigido, ciertos medios tienen un atractivo mayor para unos grupos que para otros. Por ej: las revistas de deportes, valga la redundancia, son dirigidos para aquellos que se interesan en deportes, por lo que diferentes productos deportivos tienden a aparecer más en esos tipos de revistas.
3. El mensaje y su frecuencia: se aplica la lógica nuevamente, si hay mucha información para una publicidad, no es conveniente elegir 30 segundos en la radio, si se necesita que el producto se vea en acción, no sería conveniente un medio escrito.
4. Su presupuesto: Si no se puede costear el precio, es imposible comprar un spot en la televisión. El presupuesto es un factor importante pero no así el principal, siempre hay que considerar los cuatro principales factores, es así que sería malgastar si se publicita en un medio por ser de poco costo pero que no genere ninguna repercusión a la audiencia seleccionada.

Que significa: ¿Por qué Brasil es el país del fútbol?

R: Brasil no es y nunca ha sido el país del fútbol", dice el periodista deportivo Juca Kfourri. "Inglaterra podría serlo, por la reverencia con la que tratan al deporte y sus jugadores, por los estadios que parecen catedrales. Incluso Argentina es más país de fútbol que Brasil", asegura

Según él, las encuestas de opinión indican que a una cuarta parte de los brasileños no le interesa el fútbol. "El grupo más numeroso es al que no le interesa, después vienen los fans de Flamengo y Corinthians. En Argentina, primero viene la afición de Boca Juniors, luego River Plate y entonces todos aquellos que no tienen equipo y no muestran interés por el deporte".

Kfouri señala que el promedio histórico del campeonato brasileño nunca fue mayor de 15 o 20.000 aficionados y el público ha ido disminuyendo debido a problemas como la diversificación de las opciones de entretenimiento y el temor a la violencia en los estadios. El asesor deportivo de gestión Amir Somoggi también cree que Brasil está lejos de ser el país del fútbol. "Tenemos 145 millones de fanáticos, pero la cantidad no significa calidad", dice.

Según él, el fútbol es sin duda el principal deporte del país, pero aún así, los estadios siguen vacíos y la audiencia de los juegos va en caída.

Somoggi ve una paradoja en la situación actual del fútbol brasileño, pues a pesar de la pérdida de público, los clubes nunca antes generaron tantos ingresos, principalmente debido al aumento de las tarifas de patrocinio y televisión. "No hay forma de indicar la causa y el efecto, como en el fútbol europeo", dice.

Para Fernando Ferreira, director de la consultora Pluri, el fútbol brasileño sufre de problemas de gestión que afectan el deporte dentro y fuera del campo. "El fútbol en Brasil hoy atrae menos público que los rodeos", afirma.

Para él, Brasil cuenta con un gran número de "indiferentes", que -aunque les gusta el deporte- no asisten a los estadios ni tampoco siguen el deporte con gran intensidad.

Ferreira cree que la excesiva cantidad de juegos de mala calidad, la popularidad de las ligas europeas y el costo de las entradas podrían explicar el problema.

"Pagar 160 reales (unos US\$75) para asistir a un partido entre Santos y Flamengo en la primera jornada de la liga brasileña es un escándalo. Están cobrando lo que cuesta ver a una banda que visita Brasil cada cinco años por un juego sin importancia. Eso hace que el fanático se decepcione".

El mismo Ferreira comparó el precio promedio de los tickets con la renta per cápita de cada país y concluyó que Brasil tiene las entradas más caras del mundo. "Quieren convertir el fútbol en un negocio, pero no quieren adaptar el producto. Cobran precios de Europa, pero el desorden del fútbol local continúa".

Peter Daniel, consultor de gestión deportiva en la firma de auditoría BDO Brasil, apunta que a pesar de los estadios vacíos, la demanda por el fútbol no ha disminuido, sino que ha ido migrando cada vez más a la TV.

Su argumento es que han aumentado los canales de fútbol y los servicios que se ofrecen en la televisión por cable (un ejemplo es el llamado pay-per-view). Los suscriptores ya superan el millón en el estado de São Paulo.

Una encuesta realizada por la firma de investigación deportiva Informídia indica que el espacio ocupado por el fútbol brasileño en la televisión ha aumentado en los últimos años, pasando de 19.739 horas de transmisión en 2007 a 28.901 en 2012.

Sin embargo, sólo 1.588 horas de partidos de fútbol se emitieron en señal abierta. El resto - 12.746 horas- fueron transmitidas en televisión cerrada, con un alcance más reducido.

Para muchos analistas, todo esto está causando que el deporte se vuelva más elitista. Incluso cuando se mira a través de la televisión

¿Un país debe construir canchas de fútbol o superar una escuela miserable, un hospital desabastecido y un sistema de transporte trancado?

R: contar con aulas y espacios de aprendizaje en buen estado es determinante en el momento de lograr que los alumnos obtengan los resultados académicos esperados. En otras palabras, el estado de los colegios incide directamente en el desempeño de los alumnos.

Y es que una buena infraestructura escolar, con espacios renovados, posibilita que niños y jóvenes que viven en sitios remotos puedan estudiar y, además, tiende a mejorar la asistencia e interés de los estudiantes y maestros por el aprendizaje. Por esta misma razón, las inversiones en infraestructura escolar tienen un papel fundamental para solucionar el problema del acceso de los estudiantes al sistema escolar y para mejorar su rendimiento.

¿Qué hace que una infraestructura escolar pueda considerarse de calidad?

Deberá cumplir, según los expertos, con al menos los siguientes parámetros:

Condiciones de comodidad para los estudiantes, docentes y administradores: espacios para los docentes y los alumnos, con temperatura adecuada, ventilación e iluminación adecuadas, con servicio de agua, electricidad e Internet, así como sanitarios y sus respectivos drenajes de aguas negras.

Espacios para el desarrollo de ensayos y prácticas como bibliotecas, laboratorios de ciencias naturales, de informática, física y química.

Espacios para el desarrollo del talento y del entretenimiento, del deporte y la cultura.

"La mejora de las condiciones físicas de las escuelas tiene una relación tan estrecha con el aprendizaje como la que tienen otros insumos educativos incluyendo el ambiente familiar, la motivación, los buenos maestros, bibliotecas, las tecnologías o los servicios para los estudiantes", asegura Daniel Rivera, director de proyectos de desarrollo social de CAF - Banco de Desarrollo de América Latina.

El impacto de la infraestructura en la calidad educativa

La revisión de la literatura más reciente indica que la inversión en la mejora de la infraestructura escolar tiene efectos en la calidad educativa en al menos las siguientes tres dimensiones:

La asistencia y culminación de los ciclos académicos. La tasa de abandono escolar en América Latina es 17% y es mayor en las zonas rurales, según la UNESCO. Varios estudios han encontrado que las condiciones físicas de los edificios escolares afectan positivamente las tasas de finalización, culminación del ciclo y el incremento de matrícula. Por ejemplo, en el Perú, el Banco Mundial encontró que inversiones en instalaciones escolares tenían un efecto positivo significativo en las tasas de asistencia de los alumnos.

La motivación de los docentes. Evidencia en Bangladesh, Ecuador, India, Indonesia, Perú y Uganda indica que los docentes en escuelas con buena infraestructura tienen en promedio 10% menos ausentismo que docentes en escuelas con infraestructura deficiente. De hecho, el estudio encontró que la infraestructura tenía un mayor efecto en disminuir el ausentismo que los niveles salariales de los docentes o el efecto de la tolerancia administrativa ante las ausencias.

Resultados de aprendizaje. Estudios realizados en los Estados Unidos, como el realizado por 21st Century School Fund en 2010, encuentran resultados positivos estadísticamente significativos entre infraestructura escolar y pruebas estandarizadas para medir procesos de aprendizaje en muchas partes del país. Los resultados fueron mayores entre más bajo el nivel socio-económico de los estudiantes.

Hanushek (1995) encontró que los resultados de 34 estudios con funciones de producción en países en desarrollo que analizaron la relación entre instalaciones escolares y aprendizaje encontraron en su gran mayoría un efecto positivo. Vélez, Schiefelbein y Valenzuela (1993) también indican resultados positivos entre calidad de la infraestructura y aprendizaje, basados en una revisión de unos 70 modelos de funciones de producción llevados a cabo durante 20 años en América Latina.

La evidencia empírica indica que existe una relación directa entre infraestructura escolar y rendimiento educativo, y que las inversiones en infraestructura educativa contribuyen a mejorar la calidad de la educación y a mejorar el desempeño económico de los países.

"Para optimizar las inversiones en educación es imprescindible que las autoridades observen el papel trascendental que juega la infraestructura en interacción con otros insumos educativos esenciales, para poder acometer propuestas integrales que, en su conjunto, mejoren la calidad de la educación, y con ello, promuevan mayor igualdad de oportunidades, y contribuyan a reducir la desigualdad

Explique lo siguiente: ¿Por qué la rueda ha sido el instrumento más importante descubierto por el ser humano? ¿Cuáles han sido los beneficios de una rueda? Sus usos han sido esenciales para el transporte terrestre y la alfarería.

R: Paradójicamente, pese a ser uno de los inventos más imprescindibles para el desarrollo de la sociedad, no se tiene registro de la persona que ideó la rueda.

De acuerdo a algunos hallazgos, la rueda se empleó por primera vez en Mesopotamia en el año 3.500 a.C. Otros arqueólogos apuntan a que la primera rueda se usó en la antigua civilización sumeria, alrededor del año 5.500 a.C. como resultado del uso del rodillo y el trineo.

Uno de los primeros ejemplares de rueda encontrados por arqueólogos fue la rueda con eje descubierta en el 2003 en Eslovenia, que data del año 3.100 a.C., elaborada en madera de fresno con una medida de 72 cm de diámetro.

Los primeros usos de la rueda se le adjudican a la alfarería, para facilitar el trabajo del artesano, quien, hasta el momento, usaba manos y pies para mover el torno. Posteriormente, con la inserción de la rueda en el centro de un eje, se logró mejorar la transmisión del movimiento. Esto cimentó la base para los nuevos vehículos de transporte.

Estos primeros carros tenían ruedas fabricadas en madera, siendo uno de estos los vehículos agrícolas tirados por bueyes. Posteriormente aparecerían los carros de caza y de guerra

No se empezó a hablar de la rueda industrial sino hasta mucho después de la aparición de la primera. El complemento que facilitó la evolución de la rueda fue el soporte industrial, que data de principios de la primera revolución industrial (1760 – 1780), de uso principalmente

en el sector textil – metalúrgico, con la creación de la máquina de vapor y la lanzadera volante.

La rueda de metal colocada debajo de estructuras específicas facilitó en gran manera el manejo del creciente volumen de producción de la época. Tiempo después, se creó el cojinete de bolas y rodillos. Posteriormente, la segunda revolución industrial trajo consigo la invención del caucho vulcanizado que fue empleado en las ruedas industriales.

La evolución de la rueda trajo como principal ventaja una mayor facilidad para el desempeño de ciertas actividades que fueron importantes para cada era de la humanidad; como lo fueron la alfarería, el transporte de animales y objetos pesados, y el desenvolvimiento de las maquinarias durante las dos revoluciones industriales.

PREGUNTA 2(25 PUNTOS)

¿Qué es un Producto?

Cuando una persona acude a un establecimiento o visita una web para efectuar una compra como, por ejemplo, una cámara, no solo pide información sobre las características técnicas y el precio, sino que además solicita una información comparativa con otra serie de marcas, así como las ventajas y beneficios que le pueden reportar, tanto para realizar una filmación como para su traslado físico, y se informará seguramente sobre si en ese momento existe alguna oferta o descuento en el precio.

Las respuestas que el cliente reciba le proporcionarán una idea comparativa acerca del producto que le ofrecen y del demandado por él que no se refiere exclusivamente al tamaño, datos técnicos y precio, sino a un conjunto más amplio de características que llamaremos atributos del producto.

Atendiendo a este ejemplo, extrapolable a cualquier otro bien o servicio, podemos decir que:

Un producto es un conjunto de características y atributos tangibles (forma, tamaño, color...) e intangibles (marca, imagen de empresa, servicio...) que el comprador acepta, en principio, como algo que va a satisfacer sus necesidades. Por tanto, en marketing un producto no existe hasta que no responda a una necesidad, a un deseo. La tendencia actual es que la idea de servicio acompañe cada vez más al producto, como medio de conseguir una mejor penetración en el mercado y ser altamente competitivo. Hemos considerado oportuno detenernos también aquí a considerar las posibles diferencias entre producto y servicio, ya que los conceptos suelen ser confundidos y utilizados erróneamente como indicábamos en el capítulo 1.

Para una mejor comprensión podemos decir que la diferenciación está marcada principalmente por la tangibilidad o no del bien. Los productos de consumo, industriales... se pueden ver y tocar. Los servicios financieros, turísticos, de ocio... no. En cualquier caso, las diferentes teorías que se aplican al producto son perfectamente utilizables en el servicio, de ahí que a partir de ahora solo utilicemos la palabra «producto».

Un producto para la economía se define como el resultado que se obtiene del proceso de producción dentro de una empresa.

Por lo tanto, es producto todo lo que se produce o lo que resulta del proceso de la producción. Desde el punto de vista económico un producto es todo aquello que se intercambia en el mercado.

Por eso son productos, tanto los bienes de los cuáles la empresa posee un inventario o los bienes que ya se encuentran en posesión de los consumidores.

También es considerado un producto para la economía, todo aquello de lo cual se puede obtener un ingreso o una renta, como podría ser el rendimiento porcentual que puede generar una inversión como un bono.

Tipos de productos en economía

En la economía los productos se pueden clasificar en productos de consumo y productos de inversión.

1. Productos de consumo

Por un lado, los productos de consumo son aquellos que son producidos con el propósito de satisfacer una necesidad por parte del consumidor.

Aparte de, la finalidad más importante de todo proceso de producción es el consumo. Por esa razón se mantiene una relación directa entre la producción y el consumo.

Es decir, no se puede consumir lo que previamente no se ha producido y no se produce o gastan recursos escasos para producir bienes, que finalmente no se van a consumir.

En efecto, la producción busca generar bienes que simplifican la vida de los consumidores, para poder lograr la mejor satisfacción de las necesidades que se presentan en la vida cotidiana de las personas. Por ello se crean productos que resulten funcionales, atractivos, que se introduzcan fácilmente al mercado y que se puedan obtener a buenos precios.

Características de un producto de consumo

Las características de los productos de consumo son:

a. Son bienes económicos

Sobre todo, los productos de consumo son bienes económicos porque son limitados, eso implica que en su proceso de producción se han utilizado recursos escasos, por ello su proceso de elaboración tiene un costo y no podemos producir todo cuanto necesitamos; además son económicos porque tienen un precio dentro del mercado.

b. Pueden ser materiales o inmateriales

Por otra parte, algunos productos tienen consistencia material o tangible como un carro, un cepillo de dientes o una computadora entre otros.

De la misma forma, hay productos de consumo intangibles o inmateriales que les llamamos servicios, pero igualmente resuelven una necesidad como servicios médicos, educativos o de asesoría legal, entre algunos que se pueden mencionar.

c. Tienen que ser producidos

Así mismo tienen que ser producidos, esto significa que deben utilizarse los factores de producción para ser elaborados, ya que las empresas usan insumos, trabajo y capital para poder realizarlos.

d. Se intercambian en el mercado

Del mismo modo, para obtener estos productos se debe pagar un precio y este precio se establece con la interrelación de los procesos de la oferta y la demanda.

e. Son producidos por diferentes agentes económicos

Aparte de, por ser producidos por diferentes productores, hace que se genere competencia en su proceso de comercialización en el mercado, y que finalmente sea el consumidor el que determine qué productos serán demandados de acuerdo con sus gustos y preferencias.

2. Producto de inversión

Por otro lado, un producto de inversión es todo aquel bien o servicio que es usado para producir otros bienes o para generar riqueza, debido a que estos productos generan ingresos o rentas.

Claro que, esto nos ayuda a entender que no todos los productos que se generan dentro de la economía tienen como fin el consumo, sino que hay otros productos que tienen como propósito aumentar el nivel de la producción de otros productos de consumo o elaborar distintos bienes de capital.

- Por ejemplo, podemos decir que el acero es un producto que puede ser utilizado para producir un carro; si este vehículo sirve para el uso personal de una familia, este producto de inversión tiene como fin producir una mayor cantidad de bienes de consumo.
- Ahora, si el acero es usado para fabricar un tractor que será usado para hacer más productivas las labores agrícolas, el producto de inversión está sirviendo para crear un nuevo bien de capital, puesto que se aprovechará para hacer más eficientes las labores de producción.

Otra manera de entender los productos de inversión

También se pueden considerar productos de inversión, cuando en el mercado financiero se invierte cierta cantidad de dinero para que nos genere un rendimiento.

Estos productos pueden clasificarse de la siguiente forma:

a. Productos de renta variable

En relación con el producto de renta variable, como su nombre lo indica produce un rendimiento diverso, puesto que siempre es cambiante; en este caso podemos mencionar el rendimiento de las acciones que se compran en la bolsa de valores.

Sin duda, el rendimiento de las acciones es incierto puesto que puede verse afectado por muchas variables, que pueden incidir de forma positiva o negativa, por ello este producto de inversión puede ser riesgoso, aunque podría originar un mayor rendimiento.

b. Productos de renta fija

En cuanto a los productos de renta fija, desde el momento que el inversor decide adquirir este tipo de inversión sabe con toda certeza el rendimiento que obtendrá por su adquisición, por ello son los productos que presentan menos riesgo, pero igualmente producen un menor rendimiento.

Como ejemplo podemos mencionar la adquisición de bonos ya sean públicos o de instituciones privadas.

c. Productos de fondos de inversión

Mientras que, los fondos de inversión se forman con el aporte de capitales de diferentes personas, que actúan como inversores minoritarios y luego empresas especializadas negocian estos capitales para poder obtener mayor margen de rentabilidad, de la que se puede obtener si efectúa la inversión en forma individual.

d. Productos derivados

Por consiguiente, se denominan **productos derivados**, aquellos que su valor depende de otro activo que se comercializa, para ejemplificar sería el caso del valor futuro de la gasolina, el cual dependerá del precio del petróleo crudo.

e. Productos híbridos

Luego los productos híbridos, reciben ese nombre porque son productos que mezclan rendimientos de renta que es fija y renta que es variable, los ejemplos más comunes son los bonos convertibles y las participaciones preferentes.

f. Productos estructurados

Finalmente, los productos estructurados se dan cuando se unen o juntan varios productos de inversión, por lo que su uso es bastante complejo, por esta situación es conveniente que la persona que invierta en este tipo de producto conozca claramente su funcionamiento o cuenten con la asesoría adecuada, para correr menos riesgo.

En términos generales, un **producto** es aquello que toda empresa (grande, mediana o pequeña), organización (ya sea lucrativa o no) o emprendedor individual ofrece a su mercado meta con la finalidad de lograr los objetivos que persigue (utilidades, impacto social, etcétera).

Sin embargo, ¿cuál es la **definición de producto** desde una perspectiva de marketing? Si bien, ésta pregunta puede parecer básica, en sí es fundamental, porque su respuesta le permite al mercadólogo, empresario o emprendedor, saber y estar consciente de lo que es en "esencia" su oferta al mercado.

Definición de Producto, Desde Una Perspectiva de Marketing:

- Una de las definiciones propuestas por la American Marketing Association (A.M.A.) para el término **producto** (en inglés: product), menciona lo siguiente: "Conjunto de atributos (características, funciones, beneficios y usos) que le dan la capacidad para ser intercambiado o usado. Usualmente, es una combinación de aspectos tangibles e intangibles. Así, un producto puede ser una idea, una entidad física (un bien), un servicio o cualquier combinación de los tres. El producto existe para propósitos de intercambio y para la satisfacción de objetivos individuales y organizacionales" [1].
- Según Jerome McCarthy y William Perrault, el **producto** "es la oferta con que una compañía satisface una necesidad" [2].
- Stanton, Etzel y Walker, nos brindan la siguiente definición de producto: "Un producto es un conjunto de atributos tangibles e intangibles que abarcan empaque,

color, precio, calidad y marca, además del servicio y la reputación del vendedor; el producto puede ser un bien, un servicio, un lugar, una persona o una idea" [3].

- Para Kerin, Hartley y Rudelius, un **producto** es "un artículo, servicio o idea que consiste en un conjunto de atributos tangibles o intangibles que satisface a los consumidores y es recibido a cambio de dinero u otra unidad de valor" [4].
- Según Philip Kotler y Kevin Lane Keller, un **producto** "es todo aquello que se ofrece en el mercado para satisfacer un deseo o una necesidad" [5].
- Según el Diccionario de Marketing, de Cultural S.A., el producto "es cualquier objeto, servicio o idea que es percibido como capaz de satisfacer una necesidad y que representa la oferta de la empresa. Es el resultado de un esfuerzo creador y se ofrece al cliente con unas determinadas características. El producto se define también como el potencial de satisfactores generados antes, durante y después de la venta, y que son susceptibles de intercambio. Aquí se incluyen todos los componentes del producto, sean o no tangibles, como el envasado, el etiquetado y las políticas de servicio" [6].

En este punto, y teniendo en cuenta las anteriores definiciones, sugiero la siguiente **definición de producto**:

"Un **producto** es el resultado de un esfuerzo creador que tiene un conjunto de atributos tangibles e intangibles (empaque, color, precio, calidad, marca, servicios y la reputación del vendedor) los cuales son percibidos por sus compradores (reales y potenciales) como capaces de satisfacer sus necesidades o deseos. Por tanto, un producto puede ser un bien (una guitarra), un servicio (un examen médico), una idea (los pasos para dejar de fumar), una persona (un político) o un lugar (playas paradisíacas para vacacionar), y existe para 1) propósitos de intercambio, 2) la satisfacción de necesidades o deseos y 3) para coadyuvar al logro de objetivos de una organización (lucrativa o no lucrativa)".

En mercadotecnia, un **producto** es una opción elegible, viable y repetible que la oferta pone a disposición de la demanda, para satisfacer una necesidad o atender un deseo a través de su uso o consumo.¹

El producto es uno de los componentes estructurales de la mezcla de mercadotecnia (en inglés marketing mix). El caso más común de la misma es también conocido como "Las cuatro P" de la mercadotecnia, junto al Precio, Plaza y Promoción.

Los productos pueden presentar muy diversas combinaciones valiosas para generar demanda, que pueden enfocarse hacia:²

- **Bienes**: son todos los elementos tangibles.

- **Servicios:** son intangibles, son inseparables (se producen y consumen al mismo tiempo), son variables.
- **Eventos:** Actividades periódicas como eventos deportivos o culturales.
- **Experiencias:** por ejemplo: travesía por una selva virgen.
- **Personas:** se aplica a los profesionales de distintas áreas, por ej: actores.
- **Lugares:** como ciudades, países; parques o determinadas áreas geográficas.
- **Derechos de propiedad:** derechos de posesión que pueden recaer tanto sobre activos físicos (bienes inmuebles) como en activos financieros (acciones y bonos).
- **Instituciones:** por ejemplo universidades, fundaciones, empresas (no sus bienes o si los compras son muy importantes).
- **Información:** enciclopedias, libros, publicaciones
- **Ideas:** abarca a proyectos de negocios, proyectos sociales, hasta proyectos internos dentro de una organización, también se comunican y venden.

Según su finalidad (o situación de compra)

- **Bienes de consumo:** son los bienes que se consumen en forma rápida y tienen una duración o usabilidad limitada. Como por ejemplo: alimentos, combustibles, frutas, etc.
- **Servicios:** son las actividades, usos y beneficios que se consumen en el momento en que se prestan, por ejemplo, reparaciones de electrodomésticos, corte de pelo, etc.
- **Bienes de uso común:** son aquellos productos que forman parte de la canasta habitual, estos suelen consumirse con frecuencia y no requieren esfuerzo de compra.
- **Bienes de emergencia:** son productos que están en el momento y lugar preciso para que el consumidor los utilice. usualmente el consumidor no planifica su compra pero le resulta muy necesario en el momento en que aparece una necesidad.
- **Bienes de comparación:** son productos que en el proceso de compra pasa por una comparación de características intrínsecas y extrínsecas.
- **Bienes de especialidad:** son productos con características muy especiales y están destinados a un mercado muy específico que demanda determinados estándares de calidad.
- **Bienes durables:** son aquellos productos que tienen un ciclo de vida bastante largo, normalmente sufren desperfectos, desgaste hasta después de varios años de uso.

- **Bienes no buscados:** los consumidores no saben de la existencia del producto, o si la conocen no les interesa adquirirlo, requiere publicidad y apoyo del personal de ventas.

Niveles de tangibilidad del producto

- **Bien tangible:** es la oferta de un bien tangible, sin ningún tipo de servicio asociado; por ejemplo, sal, arroz, ruedas.
- **Bien tangible con servicios anexos:** el bien se vende acompañado de uno o más servicios; por ejemplo, automóviles, máquinas.
- **Híbrido:** igual proporción de bienes y servicios; por ejemplo, restaurante, sastrería.
- **Servicio principal con bienes secundarios anexos:** por ejemplo, hotel, aerolíneas..
- **Servicio puro:** la oferta es básicamente un servicio, por ejemplo, corte de cabello, gimnasio, cuidado de ancianos.

Disección del producto

El producto para un hombre de empresa, no debe ser visto como el resultado de un proceso industrial, tampoco como el orgullo y la satisfacción de una empresa, de su gerente o de su propiedad. El producto, para un hombre de marketing, debe ser considerado como un satisfactor, es decir, algo que está destinado a satisfacer unas necesidades determinadas.

Atributos y beneficios del producto

Los **atributos** son características específicas que presenta un producto. Entre ellas destacan

- Formulaciones e ingredientes
- Componentes y funciones
- Dimensiones y características físicas
- Envase y empaque

Por su parte los **beneficios** corresponden al resultado esperado por la demanda al hacer uso de los atributos del producto. En sentido amplio, los beneficios pueden ser:

- Sensoriales
- Emocionales
- Cognitivos
- Funcionales
- Relacionales

De modo general, la demanda suele interesarse más por los beneficios que por los atributos. Por ejemplo: un papel higiénico de triple hoja (atributo: compuesto por tres capas de papel) es más suave (beneficio sensorial) y resistente (beneficio funcional). Sin embargo, una definición adecuada de atributos funge como componente clave tanto para generar credibilidad en la comunicación como para establecer vínculos hacia especificaciones productivas y sistemas de calidad que hagan las promesas de mercadeo sostenibles.

Se estima que existen 2.81×10^{18} (2.81 trillones) combinaciones potencialmente valiosas para configurar productos, explicando con ello la gran cantidad de productos fallidos en el mercado, generados por prueba y error. Por ello se enfatiza la importancia de configurar la oferta con criterios técnicos (innovación³ e investigación de mercado e ingeniería⁴) y posteriormente traducirlos en propuestas de valor que integren ordenadamente los requisitos, diferenciadores y generadores de preferencia más relevantes para la demanda.

Otros elementos como la marca, la imagen del producto, el diseño de envase y la imagen de la empresa productora corresponden a la simbolización de la oferta, no a su configuración, por lo que deben ser tratados como componentes distintos de la mezcla de mercadotecnia. Por su parte el servicio que presta la empresa, así como las garantías y el precio que solicita a cambio de la oferta entregada corresponden a los términos de intercambio.

Niveles de un producto

La teoría clásica de niveles de producto parte de identificar una necesidad o deseo esencial, a partir de la cual se construyen elementos adicionales, haciendo gradualmente la oferta más robusta:⁵

- **Producto esencial o sustancial:** responde a una necesidad, deseo, bien de orden o valor terminal solicitado por la demanda (Medina, 2012). Por ejemplo, al consumir café, la persona busca una bebida energizante (beneficio sensorial-funcional).
- **Producto genérico:** versión mínima del producto que en atributos y beneficios responde a la necesidad esencial de la demanda. Por ejemplo, envase de café de 250 gramos.
- **Producto esperado:** conjunto de beneficios y atributos que la demanda busca para adquirir un producto de modo voluntario, recurrente y sostenible. Por ejemplo, que el envase posea fecha de vencimiento, que esté protegido de la humedad, que sea fácil de disolver.
- **Producto aumentado:** incluye otros beneficios y atributos agregados al producto, por encima de lo que brinda la competencia; puede ser un mejor servicio o mejores características. Por ejemplo, un número telefónico y correo electrónico para consultas y

reclamaciones, que se coloquen en la etiqueta distintas recetas y formas de preparar café.

- Producto potencial: consiste en anticipar los deseos y requerimientos de los compradores, para la mejora o desarrollo de un nuevo producto. Por ejemplo, los consumidores podrían requerir en el futuro que se le agreguen al café, minerales y vitaminas, para un cuidado de la salud y que no sea solo un energizante.

Como se observa, el escalamiento de producto básico a producto potencial, gradualmente incluye no únicamente atributos y beneficios de la oferta, sino que incorpora gradualmente términos de intercambio, configurando ofertas más valiosas para la demanda. De modo general los elementos esenciales, genéricos y esperados del producto pueden agruparse en requisitos, los aumentados tienen correspondientes en diferenciadores competitivos, mientras que los potenciales se vinculan a los generadores de preferencia.

Integración del producto con el resto de la mezcla de mercadotecnia

Para la mercadotecnia su oferta es mucho más que el producto y por ello el especialista del campo propone desde una perspectiva de mezcla de mercadotecnia, es decir armonizando los cuatro elementos de la misma de modo coordinado. Esto obedece a la observación de la demanda y en especial a los requerimientos de su grupo meta.

Para el consumidor el producto además de contar una serie de atributos o aspectos físicos, tiene muchos atributos psicológicos y percibe la oferta de modo integral. Por ejemplo, para el consumidor un automóvil no es solo una cierta cantidad de acero y plástico. Desde el punto de vista del consumidor un automóvil puede ser joven o mayor, simpático, elegante, deportivo, masculino. Un cigarrillo además de un montón de nicotina y otras sustancias perjudiciales envueltas en un papel para el consumidor es algo más. El consumidor considera ciertas marcas como masculinas, otras como aventureras y otras como femeninas. El consumidor por tanto construye en su cerebro una imagen del producto que incluye múltiples aspectos. Un producto se puede relacionar con ciertos tipos de consumidores, unas situaciones concretas de uso y con aspectos sociales o sociológicos. De esta forma se puede llegar a considerar que una marca de cerveza es apropiada para trabajadores o que es femenina. También se suelen relacionar los productos con ciertos comportamientos; como por ejemplo las marcas de cerveza que tratan de identificar la amistad y la fiesta con su marca.

Las distinciones entre producto esencial, genérico, esperado, aumentado y potencial permiten distinguir la naturaleza propia del producto -que lleva a especificaciones productivas- y la integración gradual de otros componentes de la mezcla de mercadotecnia hasta que se pone a disposición de usuarios y consumidores. Los productos, para tener éxito en el mercado, además de desarrollarse, deben integrarse adecuadamente con su estrategia

de precio, distribuirse en los canales adecuados y simbolizarse apropiadamente (enfaticando primero la diferenciación y luego posicionamiento en la mente de su segmento

Otras cuestiones de análisis

También se debe analizar la línea de productos (mix de productos) y surtido (en el caso de distribuidores mayoristas y minoristas); la marca y las estrategias de marca, el envase y etiqueta, y el embalaje.

Otra cuestión que se debe analizar es el ciclo de vida del producto, sus etapas van desde I&D, introducción, crecimiento, madurez, declive. En las sucesivas etapas variarán las estrategias de promoción, distribución y precio, y también las distintas modificaciones que se realicen al producto, o gestión de producto. El ciclo de vida del producto tiene su fundamento teórico o razón de ser en la teoría de difusión de las innovaciones.

También a nivel estratégico corporativo hay que realizar un análisis de la cartera de productos de la empresa con la matriz BCG y el desarrollo penetración de nuevos productos-mercados matriz de Ansoff.

¿Por qué siempre es necesario conocer el Beneficio Medular de un producto?

Las estrategias de producto son las diferentes acciones realizadas desde el marketing con el fin de diseñar y producir un bien o servicio considerando principalmente las necesidades y preferencias del consumidor.

Para una compañía es fundamental el desarrollo de la estrategia de producto habida cuenta que en un entorno altamente competitivo este tipo de estrategia no solo debe aplicarse sino actualizarse en forma permanente.

El desarrollo de estrategias de producto efectivas implica que la compañía que las aplique debe tener un buen conocimiento de los comportamientos del consumidor y su respuesta ante el lanzamiento de productos nuevos. También es importante conocer las actitudes y reacciones de las empresas competidoras ante las estrategias desarrolladas por la propia empresa.

Al contar con una estrategia de productos, una empresa puede definir su camino a seguir tomando como referencia el producto, uno de los elementos del marketing mix. Contando con el diseño de un bien o un servicio para producir y con la elección del mercado en el que se va a operar, la organización desarrolla su plan de acción comercial.

Se dice que una estrategia de producto es buena cuando surge de una exhaustiva investigación de las características del producto con el que ingresará al mercado. Así, los

especialistas destacan la importancia de realizar un intensivo trabajo previo de ideas y estudios del mercado y del público objetivo al que se dirigirá la oferta, para lo cual se deberá efectuar una correcta segmentación de clientes.

En consecuencia los principales pilares de una correcta estrategia de producto serán: conocer bien a quiénes estará dirigido el producto; tener claros las bondades y los beneficios del producto; y qué aporta el producto como novedad frente a la competencia. En ese contexto también adquiere importancia fundamental el papel de la marca, ya sea esta nueva o conocida en el mercado.

Numerosas posibilidades para entrar en la mente del consumidor

Las empresas pueden realizar diferentes acciones al momento de diseñar estrategias de producto. Así, las posibilidades en el ámbito del marketing son numerosas. Por ejemplo, es común que se apliquen estímulos al cliente mediante cambios en las etiquetas o en los envases de los productos, con una oferta de mayor cantidad o añadir alguna característica extra como una manera de llamar la atención.

En el mercado de la telefonía móvil se observa este tipo de estrategias cuando cada cierto tiempo son lanzados los mismos modelos con nuevas versiones y mejoras. Mediante esta y otras prácticas similares las compañías buscan el reconocimiento del producto por parte de los consumidores y el desarrollo de la marca.

De manera habitual las estrategias de producto se centran en un mensaje que ofrece al público las características o atributos del bien o servicio en particular. El asunto es saber transmitir un mensaje claro con las bondades del producto que permita añadir valor al mismo. Es decir, el consumidor no solo comprará el bien en sí, sino la percepción o aquello que esté vinculado al mensaje emitido. Por ejemplo, un vestido que da estatus o un perfume que hace a la persona más sofisticada.

Como vemos, la estrategia de producto tiene como fin entrar en la mente del potencial cliente. Este es un aspecto fundamental que finalmente puede determinar el éxito o fracaso del producto en el mercado.

¿Qué es un Beneficio Medular de un producto?

El marketing es una de las disciplinas que más ha evolucionado y cambiado en los últimos años, muy de la mano de los grandes cambios en la tecnología y el desarrollo de experiencias. Los mayores cambios los vemos en la velocidad en el desarrollo de nuevos productos y ofertas de valor, el cambio disruptivo en los modelos de negocio en múltiples categorías de productos, el dinamismo de los nuevos medios o canales de comunicación

digitales, liderados por los buscadores, las redes sociales y las plataforma de comercio electrónico. Por otro lado es importante describir los conceptos relacionados con los canales de distribución, el punto de venta y las experiencias.

Marketing: Marketing como un proceso mediante el cual las empresas crean valor para los clientes y establecen relaciones sólidas con ellos obteniendo a cambio el valor de los clientes. (Kotler 2008). Es una definición muy sencilla en donde la generación de valor está en el centro, seguida por el mantenimiento de relaciones sólidas con los clientes, lo que implica un largo plazo. Y por último al obtener el valor de los clientes tenemos implícito el concepto de rentabilidad de negocios sostenibles en el largo plazo.

Marketing es un sistema total de actividades de negocios ideado para planear productos satisfactorios de necesidades, asignarles precio, promoverlos y distribuirlos a los mercados meta, a fin de lograr los objetivos de la organización (Stanton).

En términos generales, marketing es un proceso social y administrativo mediante el cual individuos y grupos obtienen lo que necesitan y desean a través de la creación y el intercambio de productos y de valor con otros grupos e individuos. Existen otras definiciones de marketing ver más

Estrategia de Marketing: Es el camino para buscar el logro de los objetivos de marketing. Una estrategia de marketing es un conjunto integrado de decisiones sobre cómo crear y mantener valor durante periodos largos de tiempo. Una de las características más útiles e importantes del marketing consiste en poder planificar, con razonables garantías de éxito, el futuro de la empresa, basándose para ello en las respuestas que se ofrecen a las demandas del mercado. En este sentido, el marketing estratégico busca conocer las necesidades actuales y futuras de los consumidores y clientes, localizar nuevos nichos de mercado, identificar segmentos de mercado potenciales, valorar el potencial e interés de esos mercados, orientar a la empresa en busca de esas oportunidades y diseñar un plan de actuación que consiga los objetivos buscados. La estrategia no es más que ese SET de Objetivos parciales (corto plazo, medio plazo y largo plazo) que me lleva a conseguir mis objetivos de beneficio en el largo plazo.

Marketing digital: El marketing digital o el uso de Internet en el marketing se refiere a la forma como el Internet puede ser usado en conjunción con los medios tradicionales para adquirir y entregar productos y servicios a los consumidores. Igualmente se puede referir al uso de medios digitales como servicios web, correo electrónico, medios móviles, TV digital, al igual que el de sistemas electrónicos para administración de las relaciones con los compradores (e-CRM Systems). Para conseguir de forma rentable y retener los clientes a lo largo del ciclo de compras y el ciclo de vida de los consumidores. La tecnología no debe

ser el fin último del marketing digital, sino, el retorno a la inversión ganando nuevos clientes y manteniendo las relaciones con los existentes (Dave chaffey, 2006). El marketing digital tien como propósito mejorar el posicionamiento de las marcas, generar vínculos emocionales con los compradores y llevar tráfico a los puntos de venta físicos y virtuales.

Generación de tráfico en el marketing digital: la creación de tráfico implica la combinación de nuevos canales de medios digitales y el uso de las técnicas tradicionales de comunicación para promover la propuesta del sitio web y así estimular y alentar las visitas. Por ejemplo la combinación de la radio tradicional con el e-mail marketing para llevar tráfico a la página.

El Plan de Marketing: Según Philip Kotler, un plan de marketing es un documento escrito que resume lo que el profesional en mercado ha aprendido sobre el mercado y el consumidor , por otro lado indica cómo la empresa pretende alcanzar sus objetivos de mercadeo y los diferentes estrategias, tácticas y planes de acción específicos se van a llevar a cabo. Los siguientes pasos pueden ayudar su empresa o negocio en el desarrollo de un plan de marketing e detalle en la era digital, partiendo de la definición clara de los objetivos del plan negocios, hasta la determinación o estimación del ROI o medición del retorno sobre las inversiones.

Mercado: Un mercado es el conjunto de todos los compradores reales y potenciales de un producto. Estos compradores comparten una necesidad o deseo determinados que se pueden satisfacer mediante relaciones de intercambio. Un mercado es un conjunto de personas individuales u organizadas que necesitan un producto o servicio determinado que desean o pueden desear comprar y que tienen capacidad para comprar. Por tanto, no basta la existencia de necesidades y deseos para que exista un mercado es preciso además que las personas tengan capacidad económica para adquirir los bienes y servicios que desean.

Mercado actual: Es en el que en un momento dado demanda un producto determinando.

Mercado Potencial: Es al que se dirige la oferta comercial. También hay que diferenciar entre mercado de un producto y el mercado de la empresa, es decir, aquel al que la empresa ofrece sus productos.

Segmento de mercado: Un grupo de clientes que comparten un conjunto similar de deseos y necesidades.

Segmentación de mercados: La segmentación posibilita la innovación de nuevos productos destinados a satisfacer necesidades específicas de segmentos de mercado cada vez más pequeños. Se eliminan así los productos invendibles o el error de hacer llegar

productos vendibles a segmentos que no los requieren. la segmentación busca la diferenciación y, por tanto, deberemos entender (información) la forma en que el consumidor usa, consume o percibe el producto y cuáles son las ventajas que busca en el mismo. Podemos segmentar los consumidores por variables demográficas, psicográficas y conductuales. Mediante la segmentación de mercados, las compañías dividen mercados grandes y heterogéneos en segmentos más pequeños a los cuales se puede llegar de manera más eficaz con productos y servicios congruentes con sus necesidades únicas.

Targeting: Una de las tareas más importantes dentro del desarrollo estratégico en marketing es la selección del grupo objetivo o target. El targeting consiste en la selección del segmento los segmentos meta a los cuales se dirigirán todos los esfuerzos de marketing. La segmentación de mercados ayuda a determinar en cuales segmentos una empresa puede tener oportunidades. En este sentido la empresa debe evaluar los distintos segmentos y decidir cuántas y cuáles serán sus metas. Es recomendable analizar las ventas actuales del segmento, las tasas de crecimiento, y rentabilidad esperada. El ideal es que la empresas ingrese en aquellos segmentos donde pueda ofrecer un valor superior y obtener ventajas diferenciales sobre los competidores.

Marca y Posicionamiento

Qué es una marca

Marca: La palabra inglesa brand, marca, se deriva de la voz nórdica antigua brandr, que significa “quemar”, debido a que las marcas fueron y siguen siendo los medios con los cuales los dueños del ganado marcan a sus animales para identificarlo. Las marcas tienen un significado especial, con base en experiencias pasadas con el producto y su programa de marketing de años, los consumidores saben cuáles marcas satisfacen sus necesidades y cuáles no. Una marca es un nombre, término, diseño, símbolo, o cualquier otra característica que identifica los bienes y servicios de un vendedor y los diferencia formalmente de su competencia. (American Marketing Association). Una Marca es un símbolo complejo, es la suma intangible de los atributos de un producto, su nombre, packaging y precio, su historia, reputación y la manera en que se promueve. Una marca también es definida por la percepción de los consumidores, de las personas que lo usan y sus propias experiencias. (Ogilvy). [Ver estrategias de branding](#)

Posicionamiento: Definimos el posicionamiento como la percepción competitiva de una empresa, marca o producto por parte de un público objetivo determinado. Es el acto de diseñar la oferta e imagen de una compañía de manera que ocupe un lugar distintivo (primeros lugares en la mente) y valioso (asociaciones positivas frente a la marca) en la mente del consumidor objetivo. Las marcas deben crear relaciones íntimas y profundas con

los consumidores, generando vínculos emocionales. Las relaciones íntimas significan relaciones cercanas caracterizadas por sentimientos familiares. Las relaciones íntimas de las marcas se conectan con cada individuo en una forma única (Engagement), al igual que sus necesidades que son diferentes.

Posicionamiento Competitivo: El posicionamiento siempre es una percepción en relación a otro/s producto/s, empresa/s, marca/s. Las percepciones, e incluso las dimensiones de percepción, pueden ser diferentes para diferentes públicos o segmentos. Es identificar la posición competitiva de una marca con relación a sus competidores directos.

Brand Equity: Valor intangible de la marca que se mide restando el valor total de la marca menos los activos netos. Este valor se calcula a través de las relaciones que tiene el consumidor con la marca en cuatro elementos; el conocimiento de la marca, asociaciones de marca, calidad percibida y lealtad a la marca. El desarrollar una marca fuerte no es tarea fácil. Una marca necesita desarrollarse y nutrirse para convertirse en una marca poderosa y duradera al paso del tiempo. Un Brand Equity elevado significa: Lealtad del consumidor, ventajas de precio, mayor cooperación con canales de distribución, potencial de realizar extensiones de marca y rentabilidad en el largo plazo.

Qué es investigación de mercados

Investigación de Mercados: La razón de ser de la Investigación de mercados es la toma de decisiones más acertadas y asertivas. Apoyan a las organizaciones en el logro de los objetivos y contribuyen a reducir la incertidumbre, a disminuir los riesgos en la toma de decisiones de negocios. Philip Kotler, define la investigación de mercados como "el diseño, la obtención, el análisis y la presentación sistemáticos de datos y descubrimientos pertinentes para una situación de marketing específica que enfrenta la empresa". Conceptos básicos de investigación de mercados

SIM Sistema de Información de Marketing: Podemos definir un sistema de información de marketing (SIM) como un sistema de información de marketing en un conjunto de personas, equipos y procedimientos diseñados para recoger, clasificar, analizar, valorar y distribuir a tiempo la información demandada por los gestores de marketing.

Los directores de marketing necesitan información sobre el entorno de marketing para poder desarrollar sus responsabilidades de análisis, planificación, ejecución y control. Elementos del sistema de información de marketing

Necesidades: Los seres humanos nacen con la necesidad de ciertos elementos indispensables para conservar la vida, como alimentos, agua, aire y abrigo, conocidas como necesidades biogénicas. Al convertirnos en miembros de una cultura específica adquirimos necesidades psicogénicas, como las necesidades de estatus, poder y afiliación (pertenencia).

Las necesidades psicogénicas reflejan las prioridades de una cultura, y sus efectos sobre el comportamiento varían de un entorno a otro

Conceptos básicos de comportamiento del consumidor

Deseos: consiste en anhelar un satisfactor específico para una necesidad. Los factores personales y culturales se combinan para crear un deseo, que es la manifestación de una necesidad. Por ejemplo, el hambre es una necesidad básica que todos debemos satisfacer.

Comportamiento del consumidor: Definimos el comportamiento del consumidor como el comportamiento que los consumidores exhiben al buscar, comprar, utilizar, evaluar y desechar productos y servicios que ellos esperan que satisfagan sus necesidades

Las motivaciones: La motivación son los procesos que hacen que las personas se comporten como lo hacen, y surge cuando aparece una necesidad que el consumidor desea satisfacer. Una vez que se activa una necesidad, existe un estado de tensión que impulsa al consumidor a intentar reducir o eliminar la necesidad.

El estado final deseado es la meta del consumidor. Los mercadólogos tratan de crear productos y servicios que brinden los beneficios deseados y que permitan que el consumidor reduzca esta tensión.

Marketing Insights: Es la revelación de una verdad humana, y cuando la descubrimos, inspira conexiones únicas entre los consumidores, sus ambientes y las marcas. El insight a su vez conduce a la apreciación de una relación o vínculo existente entre mi experiencia y la de otros, por lo tanto el Insight adquiere un carácter humano en donde, en una misma cultura, el Insight hace que nos sintamos identificados. Usualmente no es obvio, no es algo que el consumidor tienda a expresar. Hay que ver más allá de lo que se dice o se ve. Es la columna vertebral que mueve al consumidor. Insight es una “revelación” del consumidor ante la marca, producto o servicio.

Investigación de mercados cualitativa

Customer Journey: El viaje del comprador o del cliente: Se identifica el proceso que lleva el consumidor antes de llegar a comprar un producto, como llega la categoría, como escoge el tipo de producto y sus diferentes referencias, como elige entre diferentes competidores, lo mismo que cada una de las etapas dentro del proceso de compra.

La Mezcla de Marketing

Qué es la mezcla de marketing

Marketing Mix: El concepto mezcla de marketing fue desarrollado en 1950 por Neil Borden, quien listó 12 elementos, con las tareas y preocupaciones comunes de los responsables del mercadeo. Esta lista original fue simplificada a los cuatro elementos

clásicos, o "Cuatro P": Producto, Precio, Punto de venta, Promoción por McCarthy en 1960. En 1984 el AMA (Asociación Americana de Marketing) lo consagró en su definición de mercadotecnia: Proceso de planificación y ejecución del concepto Precio, Promoción y distribución de ideas, bienes y servicios para crear intercambios que satisfagan los objetivos del individuo y la organización.

La propuesta de valor: La propuesta de valor es el corazón de un modelo de negocio. Engloba toda una serie de beneficios funcionales y emocionales que la empresa aporta al cliente y que éste reconoce como diferentes y únicos de la marca con respecto a su competencia. La propuesta de valor de una empresa representa la promesa que la empresa realiza a su cliente a cambio de que éste adquiera su producto o servicio. La propuesta de valor puede adquirir matices muy diferentes, aunque su importancia reside, en todo caso, en que de ella se deriva la ventaja competitiva. Se trata de una ventaja que la empresa disfruta de forma exclusiva con respecto a sus competidores y que le confiere una posición única y superior en el mercado.

Producto: Conjunto de atributos (características, funciones, beneficios y usos) que le dan la capacidad para ser intercambiado o usado. Usualmente, es una combinación de aspectos tangibles e intangibles. Así, un producto puede ser una idea, una entidad física (un bien), un servicio o cualquier combinación de los tres. El producto existe para propósitos de intercambio y para la satisfacción de objetivos individuales y organizacionales. (AMA, American Marketing Association). El producto es un elemento clave en la oferta total de mercado. La planeación de la mezcla de marketing inicia con la formulación de una oferta que entregue valor a los consumidores meta. Esta oferta se convierte en la base sobre la cual la compañía construye relaciones redituables con los clientes. [Leer más](#)

Producto básico: El nivel fundamental es el producto básico, el cual contesta la pregunta: ¿Qué está adquiriendo realmente el comprador? Cuando el mercadólogo diseña los productos, primero debe definir los beneficios básicos del producto, aquellos que resuelven un problema o proporcionan servicios que los consumidores buscan.

Producto real: En el segundo nivel, el planificador de productos debe convertir al beneficio básico en un producto real.

Tiene que desarrollar las características del producto o servicio, tales como diseño, nivel de calidad, marca y empaque.

Producto aumentado: Producto aumentado alrededor de los beneficios básicos y el producto real, y ofrecer al consumidor servicios y beneficios adicionales.

Servicios: Los servicios son una forma de producto que consiste en actividades, beneficios o satisfacciones ofrecidos a la venta y son básicamente intangibles ya que no tienen como resultado la obtención de la propiedad de algo.

Precio: En el sentido más estricto, el precio es la cantidad de dinero que se cobra por un producto o servicio. En términos más amplios, un precio es la suma de los valores que los clientes dan a cambio de los beneficios de tener o usar el producto o servicio. La clave para determinar el precio de un producto es entender el valor que los consumidores perciben de él. El precio influye en el nivel de demanda y determina la actividad de la empresa. Estudiar la elasticidad precio de la demanda. El precio determina la rentabilidad del Producto. El precio induce a una comparación entre productos y marcas competidoras. Otorga alta visibilidad como elemento constitutivo del producto y genera mayor o menor fidelidad de los mismos. Desarrollo de estrategias de precios

Canales de distribución (Plaza): Son los cauces a través de los cuales se colocan los productos o servicios en manos del cliente final o consumidor. Es una estructura formada por productores, distribuidores y detallistas, mediante los cuales el producto o servicio se comercializa. Conjunto de actividades destinadas a acercar de la manera más eficaz el producto desde el fabricante al consumidor final.

Canal directo: El proveedor entra en contacto directo con el usuario, frecuente en productos agrícolas o por parte de empresas como AVON.

Canales Indirectos: Existen intermediarios entre el proveedor y el usuarios o consumidor final.

Trade Marketing: En términos simples, el trade marketing es el marketing dirigido a los canales de distribución. El propósito es coordinar mejor diferentes actividades dentro del punto de venta y así lograr la satisfacción del cliente mejorando al tiempo la rentabilidad para ambas partes.

Category Management: El área de category management también es conocida como Administración de Categorías: “Los socios comerciales retailer y proveedor colaboran en un proceso continuo para determinar el punto óptimo en precio, promoción, acomodo en anaquel y surtido para maximizar la rentabilidad y la satisfacción del shopper.”

Merchandising: Se puede definir el Merchandising, como aquella actividad en los establecimientos de comercio al detal, basada en acciones promocionales sobre el portafolio de productos que allí se venden. El objetivo principal es optimizar el espacio de venta y en general todas las acciones de marketing realizadas en el canal. En muchos casos asociada a artículos promocionales o con publicidad en el punto de venta. Es útil para el lanzamiento

de productos y para mantener presencia de forma amigable en la mente de compradores actuales y potenciales. Es una herramienta muy tradicional y muy usada entre la Pymes, no es costosa y se pueden manejar cantidades pequeñas. Lo importante es que este alineada a la estrategia de marketing y la comunicación que se quiere lograr.

Comercio electrónico: Es toda transacción comercial (producción, publicidad, distribución y venta de bienes y servicios) realizada por personas, empresas o agentes electrónicos a través de medios digitales de comunicación, en un mercado virtual que carece de límites geográficos y temporales (GariBOLDi, 1999). Todas las actividades comerciales realizadas con el uso de tecnologías de transmisión electrónica de datos tales como las empleadas en Internet y la World Wide Web (sCHneiDer, 2004).

Comunicaciones, publicidad y relaciones con los clientes

IMC: Comunicaciones de Marketing Integradas: La American Marketing Association (AMA) define las comunicaciones de marketing integradas (IMC) como el "proceso de planificación diseñado para asegurar que todos los contactos de marca recibidos por un cliente o prospecto de un producto, servicio u organización sean relevantes para esa persona y consistentes en el tiempo". Simplemente, IMC intenta unificar todas las piezas de las comunicaciones de marketing, incluidas la publicidad, las relaciones públicas, el marketing directo, las redes sociales y la promoción de ventas. Está diseñado para crear mensajes consistentes en todos los canales. En un principio, Schultz (1991) y sus colegas de la Universidad de Northwestern definieron IMC como el proceso de manejar todos los recursos de información de un producto o servicio a los que un consumidor o prospecto está expuesto, y que mueven al consumidor hacia la compra o a mantener su fidelidad (Duncan y Caywood, 1996). IMC se enfoca en el cliente, es eficiente y rentable para las marcas y organizaciones. El enfoque de IMC aprovecha todas las piezas de marketing y comunicación, y aprovecha el poder que cada uno proporciona para garantizar que los clientes de las marcas reciban mensajes coherentes, relevantes y potentes.

Publicidad: La publicidad se define como la herramienta tradicional y directa del marketing, que tiene como fin, otorgar un mensaje a través de canales pagos de difusión para incrementar el consumo, posicionar una marca en el mercado y trabajar tanto con la imagen como con reputación; usando, a su vez, la investigación, el análisis y saberes tales como la psicología, antropología, economía, diseño, entre otros. Se conoce como Publicidad a aquella técnica destinada a difundir o informar al público sobre un bien o servicio a través de los medios de comunicación (televisión, cine, radio, revistas, Internet) con el objetivo de motivar al público hacia una determinada acción de consumo. La publicidad informará al consumidor potencial de un bien o servicio acerca de los beneficios que presenta este y resaltará las diferencias que lo distinguen de otras marcas.

CRM (Customer Relationship Management): CRM es la estrategia de negocio, soportada por una herramienta tecnológica como es el software, por la cual una empresa pretende apalancar en el conocimiento de sus clientes para crear relaciones más rentables basadas en la aportar valor añadido a sus productos o servicios que finalmente beneficien a sus clientes. La administración de las relaciones con los clientes es tal vez el concepto más importante del marketing Hoy en día. Significa gestionar cuidadosamente tanto información detallada acerca de clientes individuales como los puntos de contacto con ellos para maximizar la lealtad.

Inbound Marketing: Consiste en una serie de procedimientos destinados a la atracción de tráfico y a la automatización del marketing (como las acciones de e-mailing o la generación de bases de datos), con el objetivo de que los visitantes de un site acaben convirtiéndose en clientes, el marketing de contenidos únicamente sirve para atraer visitantes mediante información relevante y de valor para el público objetivo de la compañía. No sólo difundir textos en blogs es una manera de captar atención, sino también ofrecer cursos o seminarios en línea, brindar al cliente una experiencia de valor y explotar todos los recursos, ser innovador, buscar temas nuevos en el mercado, conocer las tendencias, etc.

El proceso del Inbound marketing

La promociones de ventas: La promoción puede definirse como la coordinación de todos los esfuerzos iniciados por el vendedor para establecer canales de información y persuasión para facilitar la escala de un bien o servicio. La promoción de ventas es la difusión de información y acciones a través de los canales de comunicación y ventas con el uso de una amplia variedad de actividades distintas de la venta personal que estimulan la compra de los consumidores y la eficacia de los distribuidores. También podemos definir la promoción de ventas como un conjunto de dispositivos que estimulan la demanda, diseñados para complementar la publicidad y facilitar la venta . No es recurrente en la naturaleza, lo que significa que no se puede utilizar continuamente. La promoción de ventas consiste en una colección diversa de herramientas de incentivos, en su mayoría a corto plazo diseñadas para estimular una compra más rápida o en mayores cantidades de un producto en particular por parte de los consumidores o el comercio (retail).

El Marketing de Contenidos

El marketing de contenidos o content marketing, es una técnica de marketing que se basa en crear, publicar y compartir contenidos de interés para para los clientes o consumidores actuales y potenciales.

Los contenidos son un camino para lograr generar atracción y vínculos emocionales con el grupo objetivo. Los contenidos ganan mayor relevancia en un mundo de redes sociales, SEO, comercio electrónico, múltiples canales de comunicación y plataformas. El gran

problema es que los contenidos se multiplican cada día a través de blogs, plataformas de video, fotografías, historias. Es una selva de contenidos en donde el foco, la relevancia y la diferenciación de los mismos hace la diferencia. Todos queremos desarrollar contenidos, pero para que estos sean efectivos debe obedecer a una estrategia con objetivos e indicadores de gestión claro.

El marketing de Experiencias

Incluye todas aquellas acciones que realiza una marca con el fin de construir una conexión emocional uno a uno con sus clientes a través de la generación de sensaciones inolvidables y memorables en ellos. El Marketing de experiencias contribuye lograr una mayor fidelización y lealtad de marca.

Es un concepto muy amplio que abarca el mundo real y el mundo virtual, estas experiencias tienen que ver con el impacto de los cinco sentidos a lo largo del viaje de los compradores (Customer Journey). Estas experiencias parten de la mente del consumidor quien a lo largo de la vida ha tenido contacto con las marcas con las cuales ha tenido contacto sin importar si es usuario o no de las mismas. Todos queremos generar experiencias memorables con los clientes. Hoy en día con la tecnología las experiencias ganan más relevancia debido a la facilidad de expresar lo que nos gusta y lo que no nos gusta a través de las redes sociales o a través de los comentarios y las calificaciones en las diferentes aplicaciones. [Ver más...](#)

El Marketing de engagement

En general, el engagement del cliente intenta distinguir las actitudes y comportamientos de los clientes que van más allá de la compra. El engagement del cliente es un estado psicológico que ocurre en virtud de experiencias interactivas con el cliente. Este enfoque sugiere que el engagement es un estado motivacional que lleva a los clientes a participar con las empresas y relacionarse con las empresas, las marcas y los productos.

Una relación amorosa necesita de una relación sólida, con detalles que la fortalezcan, con un conocimiento del uno y el otro y esfuerzos para que la pareja esté contenta y siga a tu lado. En el mundo de las marcas pasa lo mismo, la confianza y el cuidado es todo. A los consumidores les gusta confiar y creer en las marcas, esto les facilita la vida, prefieren tener relaciones de largo plazo.

¿Qué es un Servicio?

Un **servicio** podría ser un conjunto de actividades que buscan satisfacer las necesidades de un cliente. Los servicios raramente incluyen una diversidad de actividades que se pueden planificar desempeñadas por un gran número de personas (funcionarios, empleados, empresarios) que trabajan para el estado (servicios públicos) o para empresas particulares (servicios privados); entre estos pueden señalarse los servicios de: electricidad, agua

potable,

limpieza, teléfono, telégrafo, correo, transporte, educación, internet, sanidad, asistencia social, etc. Donde las actividades se desarrollarán con la idea de fijar una expectativa en el resultado de estas. Es el equivalente no material de un bien. Un servicio se diferencia de un bien en que el primero se consume y se desgasta mientras que el segundo se mantiene perdurable en el tiempo.

Al proveer algún nivel de habilidad, ingenio y experiencia, los proveedores de un servicio participan en una economía sin las restricciones de llevar inventario pesado o preocuparse por voluminosas materias primas. Por otro lado, requiere constante inversión en mercadotecnia, capacitaciones y actualización de cara a la competencia, la cual tiene igualmente pocas restricciones físicas.

Los proveedores de servicios componen el sector terciario de la industria.

Un servicio tiene como resultado llevar a cabo al menos una actividad en la interfaz entre el proveedor y el cliente, donde el servicio generalmente es intangible. La prestación de un servicio puede implicar:

- una actividad realizada sobre un producto tangible suministrado por el cliente (por ejemplo, reparación de un automóvil);
- una actividad realizada sobre un producto intangible suministrado por el cliente (por ejemplo, la declaración de ingresos necesaria para preparar la devolución de los impuestos);
- la entrega de un producto intangible (por ejemplo, la entrega de información en el contexto de la transmisión de conocimiento);
- la creación de una ambientación para el cliente o consumidor (por ejemplo, en hoteles y restaurante).

Hay dos grandes maneras de clasificar los servicios. Una de ellas es clasificándola en servicios públicos y privados.

Servicios públicos y privados[\[editar\]](#)

- **Servicio público:** Prestaciones reservadas en cada Estado a la órbita de las administraciones públicas y que tienen como finalidad ayudar a las personas que lo necesiten, por ejemplo, hospitales, empresas postales, etc.
- **Servicio privado:** Aquel servicio que entrega una empresa privada y que sirve para satisfacer intereses o necesidades particulares de las personas con fin de lucro, por ejemplo, empresas de comunicaciones, gas y luz.

Por tipología[editar]

- **Servicios de mantenimiento:** Son aquellos que ofrecen mantener bajo un método preventivo los artículos que requieren su cuidado, p. ej., los televisores, las encendedoras, las bicicletas o a nivel industrial como las máquinas de uso diario, camiones, automóviles, motocicletas, patines, patinetas, etc.
- **Servicios a domicilio:** Son aquellos que el cliente utiliza sin moverse de su hogar contratando por medio de vía telefónica o Internet, servicios o alimentos como pizza, hamburguesas, etc.
- **Servicios de alquiler:** Son aquellos que la persona contrata para satisfacer una necesidad momentánea o por algún tiempo, por ejemplo: arriendo de casa, arriendo de automóviles, alquiler de parcelas o fincas, etc.
- **Servicios de talleres:** Son los servicios que ofrecen personas individuales en el cuidado del mantenimiento y reparación de algún artículo de necesidad. Normalmente funcionan dentro de un taller, para carros, motos , etc

Características de los servicios[editar]

Las características que poseen los servicios y que los distinguen de los bienes son:

- **Intangibilidad:** esta es la característica más básica de los servicios, consiste en que estos no pueden verse, probarse, sentirse, oírse ni olerse antes de la compra. Esta característica dificulta una serie de acciones que pudieran ser deseables de hacer: los servicios no se pueden inventariar ni patentar, ser explicados o representados fácilmente, etc., o incluso medir su calidad antes de la prestación.
- **Heterogeneidad (o variabilidad):** dos servicios similares nunca serán idénticos o iguales. Esto por varios motivos: las entregas de un mismo servicio son realizadas por personas a personas, en momentos y lugares distintos. Cambiando uno solo de estos factores el servicio ya no es el mismo, incluso cambiando sólo el estado de ánimo de la persona que entrega o la que recibe el servicio. Por esto es necesario prestar atención a las personas que prestarán los servicios a nombre de la empresa.
- **Inseparabilidad:** en los servicios la producción y el consumo son parcial o totalmente simultáneos. A estas funciones muchas veces se puede agregar la función de venta. Esta inseparabilidad también se da con la persona que presta el servicio.
- **Percibibilidad:** los servicios no se pueden almacenar, por la simultaneidad entre producción y consumo. La principal consecuencia de esto es que un servicio no prestado, no se puede realizar en otro momento, por ejemplo un vuelo con un asiento vacío en un vuelo comercial.

- Ausencia de propiedad: los compradores de servicios adquieren un derecho a recibir una prestación, uso, acceso o arriendo de algo, pero no su propiedad. Después de la prestación solo existen como experiencias vividas.

Principios del servicio[editar]

Para llevar a cabo un servicio son necesarias las bases fundamentales, es decir, los principios del servicio, los cuales pueden servir de guía para adiestrar o capacitar a los empleados encargados de esta vital actividad económica, así como proporcionar orientación de cómo mejorar. Los principios del servicio se dividen en principios básicos del servicio y principios del servicio al cliente.

Principios básicos del servicio[editar]

Los principios básicos del servicio son la filosofía subyacente de este, que sirven para entenderlo y, a su vez, aplicarlo de la mejor manera para el aprovechamiento de sus beneficios por la empresa.

1. Actitud de servicio: Convicción íntima de que es un honor servir.
2. Satisfacción del usuario: Intención de vender satisfacción más que productos.
3. Dado el carácter transitorio, inmediatesta y variable de los servicios, se requiere una actitud positiva, dinámica y abierta: esto es, la filosofía de “todo problema tiene una solución”, si se sabe buscar.
4. Toda la actividad se sustenta sobre bases éticas: es inmoral cobrar cuando no se ha dado nada ni se va a dar.
5. El buen servidor es quien se encuentra satisfecho dentro de la empresa, situación que lo estimula a servir con gusto a los clientes: no se puede esperar buenos servicios de quien se siente esclavizado, frustrado, explotado y respira hostilidad contra la propia empresa.
6. Tratando de instituciones de autoridad, se plantea una continuidad que va desde el polo autoritario (el poder) hacia el polo democrático (el servicio): en el polo autoritario hay siempre el riesgo de la prepotencia y del mal servicio. Cuanto más nos alejemos del primer polo, mejor estaremos.

Principios del servicio al cliente[editar]

Existen varios principios que se deben seguir al llevar a cabo el servicio al cliente, estos pueden facilitar la visión que se tiene acerca del aspecto más importante del servicio al cliente.

1. Hacer de la calidad un hábito y un marco de referencia.

2. Establecer las especificaciones de los productos y servicios de común acuerdo con todo el personal y con los clientes y proveedores.
3. Sistemas, no sonrisas. Decir “por favor”, "corazón" y “gracias” no le garantiza que el trabajo resulte bien a la primera. En cambio los sistemas sí le garantizan eso.
4. Anticipar y satisfacer consistentemente las necesidades de los clientes.
5. Dar libertad de acción a todos los empleados que tengan trato con los clientes, es decir, autoridad para atender sus quejas.
6. Preguntar a los clientes lo que quieren y dárselo una y otra vez, para hacerlos volver.
7. Los clientes siempre esperan el cumplimiento de su palabra. Prometer menos, dar más.
8. Mostrar respeto por las personas y ser atentos con ellas.
9. Reconocer en forma explícita todo esfuerzo de implantación de una cultura de calidad. Remunerar a sus empleados como si fueran sus socios incentivos.
10. Investigar quiénes son los mejores y cómo hacen las cosas, para apropiarse de sus sistemas, para después mejorarlos.
11. Alentar a los clientes a que digan todo aquello que no les guste, así como manifiesten lo que sí les agrada.
12. No dejar esperando al cliente por su servicio, porque todo lo demás pasará desapercibido por él, ya que estará molesto e indispuesto a cualquier sugerencia o aclaración, sin importar lo relevante que ésta sea.
13. Dar un buen servicio al cliente para que los vuelva a utilizar.

¿Por qué un Servicio hace siempre referencia al acto de servir?

En la vida cotidiana, vamos por el mundo adquiriendo servicios, que si vamos al supermercado a comprar ese cereal que nos gusta desayunar en las mañanas, que si vamos a la gasolinera, para poder transportarnos en nuestro auto u otros adquieren el metro, para llegar a su trabajo a tiempo, pero todos en absoluto TODOS, requerimos de una sonrisa, para sentirnos bien atendidos. Por eso Yo les hago la pregunta ¿Ustedes ofrecen un servicio?

Servicio en general es la condición de servir, de dar o prestar asistencia o apoyo a alguien o alguna causa, valiéndose de diferentes medios.

La etimología de la palabra servicio nos indica que proviene del latín “**Servitium**” haciendo referencia a la acción ejercida por el verbo “**Servir**”.

Y el hablar de **servicio** es hablar de calidad en nuestras acciones, independientemente de para quién vaya dirigido; ya sea a servicios públicos o especializados. “**Nuestros actos deben ser de excelencia**”.

¡Hacer servicio, no es sinónimo de ser esclavo!, tampoco de hacerles todo a los demás, cada uno es responsable de sus quehaceres, el servicio es ayuda de manera espontánea, es apoyo y mano amiga, es una actitud permanente, no nada más para las personas, sino también para uno mismo; debido a que es el reflejo de la calidad de lo que somos.

Tener el don de servicio es una cualidad que se debe aprovechar al máximo, pues nos da la oportunidad de brindar atención oportuna, de estar atentos a nuestras necesidades y de los demás, así como ser observadores, tener iniciativa, y realizar las cosas con entusiasmo, convirtiéndonos en unos grandes **líderes**.

Si aún no lo tienes, comienza a pensar en desarrollarlo. **Cada día la vida nos da al menos una oportunidad de servir.**

Lo mejor de todo es que lo puedes aplicar en tu vida personal y laboralmente. Se traduce en servicio-cliente.

Día a día nos enfrentamos de una u otra manera a servir a los demás, en nuestra vida profesional, comercial o laboral, estamos tratando con clientes y proveedores, para ello debemos hacer uso de las herramientas con las que contamos, aplicar las estrategias idóneas para cada momento y así lograr el éxito de lo deseado, ya que somos una empresa y no tenemos que fracasar.

Todos somos clientes y todos servimos a alguien, pero el error más común es que nunca **queremos brindar un servicio**, siempre queremos recibir de las personas lo mejor de ellas, pero jamás brindar lo mejor de nosotros mismos, por eso tenemos 7 errores del servicio al cliente:

1. Prometer y no cumplir
2. Olvidarse del cliente

3. Ignorar al cliente
4. Discutir con el cliente
5. Culpar a otro del error que se cometen
6. No prestar atención a la retroalimentación
7. Creer que si perdemos un cliente, volverá otro.

Ahora, ¡tradúcelo a tu vida! ¿Prometes y no cumples?, olvidas, ignoras, discutes, culpas a los demás, ¿evitas prestar atención y crees que, al perder a alguien, este volverá o vendrá alguien mejor?

Así que toma en cuenta en que, todos somos clientes y todos servimos a alguien.

Siempre hay que mostrar lo mejor de nosotros, ¡hazlo con una sonrisa!, di por favor, da las gracias, se educado y siempre sirve al próximo, que el próximo es tu cliente.

Tomando en cuenta las reglas de oro ya mencionadas, no debemos de olvidar que el servicio al cliente primordialmente, es preguntar ¿Qué necesitas?, ¿Le puedo ayudar en algo?, ¿Qué se le ofrece?, ¿Gracias por visitarnos? etc. Habla siempre con tus clientes. ¿Qué es lo que desean?, ¿qué necesitan?, ¿qué puedes ofrecer para hallar un punto intermedio entre estas dos situaciones?, RESUELVE, su situación de ayuda. No olvides que también un cliente puede ser tu papá, un amigo, tu vecino, tu esposa, tu hijo, tu jefe, tu cliente. ¡TÚ eres el cliente!, proyecta a los demás lo que tu quieres recibir cuando estas en ese lugar.

Centrarte en el resultado deseado del cliente te ayudará a visualizar el producto final y facilitará la alineación de ambos objetivos.

La naturaleza de la mezcla de servicio también influye de manera importante sobre la valoración de los consumidores acerca de la calidad.

El concepto de **vocación**, que proviene del vocablo latino vocatío, refiere a la **tendencia** de una persona hacia un **oficio**, una **actividad** o un cierto **estado**. **Servicio**, por su parte, alude en su sentido más amplio al **acto y la consecuencia de servir**: estar a disposición de alguien, ser útil para algo.

La idea de **vocación de servicio**, de este modo, se vincula a la **predisposición de un individuo para satisfacer las**

necesidades de otro. Quienes tienen vocación de servicio, por lo tanto, se inclinan a brindar colaboración o ayuda.

Puede relacionarse la vocación de servicio con la **solidaridad** y el **accionar desinteresado**. Al brindar un servicio solidario, la persona recibe una recompensa que se puede calificar como interna o espiritual: la satisfacción de hacer aquello que se cree correcto. No se busca, en cambio, satisfacer un interés material u obtener otro tipo de rédito.

Muchas son las personas que podemos decir que tienen o sienten una notable vocación de servicio. En concreto, nos estamos refiriendo tanto a los que deciden colaborar con una ONG que defiende alguna causa humanitaria como a los que se van de voluntarios con asociaciones a lugares con necesidades. Y eso sin olvidar tampoco a quienes podemos ver a diario que se han marchado hasta ciertos rincones del planeta para ayudar a los refugiados que huyen de sus países en pro de una vida mejor.

Por supuesto, también tienen esta vocación quienes deciden, por ejemplo, colaborar ayudando en el día a día a quienes viven y duermen en la calle, dándoles compañía, alimentos e incluso bebidas calientes.

El **egoísmo**, la **comodidad** y la **pereza** son cuestiones que quedan de lado cuando un **ser humano** pone en práctica su vocación de servicio. Supongamos que una mujer decide pasar su tiempo libre preparando comida y sirviéndola a los vecinos carenciados de su barrio. Esta persona podría destinar ese tiempo a dormir, mirar la televisión o irse de compras, pero prefiere inclinarse a su vocación de servicio para mejorar la vida de los demás.

En el terreno de la **religión**, se asocia la vocación de servicio al **llamado de Dios** que “escuchan” quienes se dedican a la vida eclesiástica. Un hombre que opta por el celibato y la castidad para convertirse en sacerdote, estará demostrando su vocación de servicio para entregarse a la comunidad y a **Dios**.

No obstante, por regla general, cuando más se habla de vocación de servicio dentro del ámbito religioso es cuando se hace referencia a los conocidos como misioneros. Estos son personas, hombres y mujeres, que pertenecen a una orden religiosa y que consideran que la mejor manera que tienen de servir al prójimo es marchándose a trabajar en zonas desfavorecidas del planeta.

Exactamente lo que hacen es viajar hasta lugares del Tercer Mundo con el claro propósito de ayudar a los ciudadanos de esos enclaves no únicamente a tener fe en Dios sino a mejorar su calidad de vida. De ahí que procedan a ejercer como maestros de los niños, a desarrollar labores sanitarias en pro de quienes tienen alguna dolencia, a enseñarles oficios que les permitan sobrevivir y tener un sustento.

¿Por qué el personal en contacto es lo más importante para la empresa?

Su posición de cara al cliente es **importante** debido a **que** transmite aspectos positivos **de la empresa** y la defiende **de** posibles críticas. Además el **personal de contacto** tiene la oportunidad **de** identificar (Hartline y Ferrell 1996): - Las necesidades del cliente. - Los problemas **que** ocurren en la **empresa**.

Personal de contacto (P.E.C), En toda empresa u organización; son aquellas personas en contacto directo con el público. Se consideran una de las variables más importantes, porque con sus acciones influyen en gran medida en la percepción del cliente acerca de la calidad del servicio prestado, debido a que el personal de contacto es la primera cara visible de la empresa es importante que el personal de contacto sea cordial y amable, tenga conocimientos del producto propio y los de la competencia, ya que si el vendedor no le genera confianza al cliente en su primera visita, el cliente va a tener una mala impresión de la empresa; muchas veces se ha dicho que el Personal de Contacto es el recurso más importante que una empresa puede tener.

La mayoría de los especialistas que hablan de marketing toma en cuenta como variables controlables de la comercialización a **las cuatro «P» (producto, precio, publicidad o promoción y plaza o distribución)**, cuyo centro de atención es el producto o en su versión más moderna, a las cuatro «C» donde quien está en el centro de la escena es el cliente.

Producto → Cliente Satisfecho
Precio → Costo razonable para el cliente
Publicidad o Promoción → Comunicación con el cliente
Plaza o Distribución → Comodidad para el cliente

Pero la mayoría de estos especialistas no toman en cuenta en forma explícita y como una quinta variable controlable o a controlar, la existencia e influencia del personal que desarrolla la tarea de estar en contacto con los clientes.

Importancia del P.C.C. en el éxito de la empresa

La supervivencia y crecimiento de toda empresa dependen de la venta de sus productos o servicios a sus clientes.

Para que alguien compre algo, ese algo debe existir, debe tener un costo razonable para ese consumidor, su existencia debe ser suficientemente comunicada lo mismo que sus cualidades y los lugares de compra, y estar disponible en el momento que ese comprador lo requiera, pero hay alguien más que entra en el mix de Marketing: Las personas que trabajan en esa empresa.

Recordando que un cliente es:

1. un ser humano con necesidades y deseos insatisfechos.
2. que está dispuesto a hacer un intercambio de valores percibidos, o sea, que está dispuesto a dar algo que para él tiene un cierto valor a cambio de algo que tenga más valor.
3. y que además reitera las compras. Una persona puede ser un comprador ocasional ya sea por oportunidades o necesidades. Puede haber ingresado a un local comercial con la intención de convertirse en asiduo comprador y si bien compró en esa ocasión, decidió no volver nunca más desmotivado por distintos factores: la presencia del lugar, los precios, la presentación de la mercadería o fundamentalmente la calidad en la atención al cliente.

Si bien en la actualidad el 46% de los consumidores admite que la causa más relevante en el momento de decidir la compra es el precio bajo, también la causa más frecuente de pérdida de clientes es la falta de **calidad en la atención al cliente**.

Según un estudio realizado por la **English Tourist Board en 1993**, las causas más frecuentes de pérdidas de clientes son las siguientes:

- 1 % se mueren
- 3 % se mudan
- 7 % por recomendación de amigos
- 9 % por precio
- 68 % por mala calidad en la atención; indiferencia; poco interés en los clientes o en sus problemas

- 12 % otros

Esa **atención al cliente** depende pura y exclusivamente del **Personal de Contacto con el Cliente**.

Le propongo que hagamos el mismo juego que solemos hacer en nuestras capacitaciones.

1. **Imagínese** cinco lugares donde usted concurrió en calidad de cliente (haya comprado o no).
2. Ahora **piense** con qué sensación salió y califíquela de excelente, buena, justa, regular o mala.
3. **Analice**: ¿qué fue lo que provocó que usted califique de esa manera su sensación?.

Es muy probable -por lo menos en la mayoría de los casos ocurre- que esa calificación no estuviera vinculada a la existencia del producto, al precio, a la iluminación, a la ambientación, a la cartelera, etc., sino a la **forma en que alguien de la empresa lo atendió** (o no lo atendió o lo desatendió o lo maltrató).

Y ese alguien, de esa empresa, es el Personal de Contacto con el Cliente.

En general, cuando nos atienden mal no decimos: «el empleado fulanito, de tal área, de tal comercio me **atendió mal**». En contraposición decimos: «en ese comercio atienden mal». Excepto que sea su dueño, ahí si lo reconocemos y castigamos directamente.

¿Cuál es la diferencia entre un Producto y un Servicio?

Muchos pensarán que un producto y un servicio son dos términos fácilmente diferenciables. Por ejemplo, está muy claro que cuando se compra un ordenador se está adquiriendo un producto, y cuando se llama al informático para arreglarlo se está solicitando un servicio.

Sin embargo, en ocasiones la línea de separación entre ambos conceptos parece no quedar claro. Por ejemplo, cuando se va a un restaurante, ¿se compra un producto o se solicita un servicio?

En este artículo daremos a conocer **las diferencias entre producto y servicio**, además de poner ejemplos para comprenderlo mejor.

¿Cuál es la diferencia entre producto y servicio?

Veamos más a fondo en qué se diferencian los servicios y productos.

1. Tangible vs. intangible

Esta puede ser la diferencia más clara. Un producto es algo que existe físicamente, que podemos tocar, saborear, oler, ver e incluso oír. En cambio, un servicio está hecho de materia física, dado que se trata de una acción.

La diferencia entre un producto tangible y un servicio intangible es en el momento de la venta. **Mientras que el producto ya estaba ahí, el servicio solo se percibe tras haberlo recibido.**

2. Almacenable vs. perecedero

Se trata de otra diferencia también muy fácil de entender. Los productos son almacenables, al menos por un período de tiempo. En cambio, **los servicios simplemente no se pueden guardar**, porque son acciones.

Por ejemplo. Un vendedor de coches vende productos, los cuales, en caso de no ser comprados, son aparcados en el garaje. Si llega el fin de semana y cierra la tienda, el producto seguirá allí.

En cambio, si lo que se ofrece es un servicio de alquiler de coches, si hay un día en el que no los alquila, está dejando de ofrecer el servicio. No es que esté guardado el servicio, es que directamente no está.

La capacidad de almacenamiento de un producto debe ser tomada en consideración, dado que aspectos como la fecha de caducidad o el excedente pueden suponer pérdidas económicas.

En cuanto a los servicios, es importante asegurarse que su oferta se hace hacia un mercado interesado en él, y también se debe tener en cuenta cuales son los momentos más adecuados

para ofrecerlo. Aunque se trata de algo que no se va a caducar, debe tenerse en cuenta que si se ofrece en días en los que no hay clientes se está ofreciendo algo que simplemente la gente no demanda.

3. Involucramiento vs. adquisición

Los servicios no son algo perceptible físicamente, dado que surgen en el momento en el que alguien quiere recibirlo. Básicamente, **hay servicio cuando hay clientes**. Por ejemplo, un masajista hace su trabajo cuando hay un cliente que lo solicita. Los masajes no son algo material, dado que se reciben.

Otro aspecto a tener en cuenta de los servicios es que son altamente personalizables, a diferencia de los productos.

Por ejemplo, no es lo mismo ir a comprar un traje, un producto, que ir a que te lo hagan, un servicio. En el primer caso, pese a que pueden haber varias tallas y tipos de traje, es un producto que ya viene hecho de fábrica. En cambio, el ir a que te lo hagan implica que te tomen medidas y que tengan en cuenta cómo lo quieres exactamente.

4. Necesidad vs. confianza

Los productos son elaborados con una función básica, que es la de satisfacer la necesidad para la que fueron hechos. Si se compra un lavavajillas y éste limpia bien, entonces se trata de un buen producto.

Esto no sucede de una forma tan clara con los servicios. **Cuando se recibe un servicio, los criterios para considerarlo como bueno son totalmente subjetivos**. Dependen de cada persona que lo recibe.

Cuando se decide ir a un restaurante o a una peluquería, la confianza que se tenga en los profesionales que allí trabajan determinarán en buena parte el que se acuda a esos establecimientos en concreto.

Con esto no se pretende decir que la gente elige los productos por extrema necesidad antes que confiar en su marca, experiencias previas con él o recomendaciones de otros, sin

embargo, la decisión de comprar una marca de leche o un tipo de maquinillas de afeitarse no es algo que suponga mucho tiempo en ser decidido.

5. Homogeneidad vs. heterogeneidad

Los productos suelen ser el resultado de una cadena de producción en masa. Se diseña el objeto, se crean los moldes y se hacen varios miles a la semana. Todos ellos prácticamente iguales. Los productos, en la fabricación en masa, siguen unos estándares muy concretos. Por ese motivo, si al comprarse un producto, este es defectuoso, se podrá devolver o arreglar.

En cambio, la calidad y características de un servicio dependerá de muchos factores. Varias personas pueden ofrecer el mismo servicio y, sin embargo, llevarlo a cabo de formas muy distintas.

Es ideal que las empresas tengan unos criterios de calidad a la hora de ofrecer un servicio, o algo para que, en caso de que el cliente quede insatisfecho, se le pueda compensar de alguna manera.

6. Interacción cliente - proveedor

Cuando un servicio es producido tienen que darse mínimo dos personas: el cliente y el proveedor. Es por ello que, para garantizar que el cliente adquiere el servicio que se está ofertando, **el proveedor debe cuidar mucho la relación comercial.**

En relación con el punto anterior, es importante que la empresa garantice que se cumplen unos estándares de calidad a la hora de ofrecer el servicio.

Aspectos como la imagen del empleado y su capacidad de comunicación, junto con el espacio físico en el que se realiza la acción, adquieren mucha importancia cuando lo que se ofrece es algo intangible como lo es un servicio.



Aunque los dos conceptos sean distintos, poseen puntos en común y, muchas veces, el segundo puede ser encontrado dentro del primero. Por ejemplo, al comprar un auto el consumidor obtiene un producto, pero más allá de los componentes básicos, adquiere también servicios.

Para comprender mejor la diferencia entre producto y servicio, vale la pena pensar desde el **punto de vista del consumidor**. Cuando el cliente pregunta “¿qué hace esto por mí?”, se trata de un cuestionamiento referente a los productos ofrecidos. Y cuando la pregunta es “¿qué puede hacer usted **por** mí?”, se refiere a la prestación de servicios. Entérate más sobre las semejanzas y diferencias entre los conceptos enseguida.

La principal diferencia entre producto y servicio es la intangibilidad. Cuando se trata de la venta de un producto, consigues cuantificar, pues estamos hablando de algo físico. Pero ¿cómo medir la prestación de un servicio? En un artículo publicado en Marketing91, el especialista en marketing, Hitesh Bhasin, explica que el tiempo y el esfuerzo utilizados para prestar el mejor servicio posible son intangibles, lo que explica esta diferencia.

El autor ejemplifica, que al comprar un servicio, diferente a lo que acontece al comprar un producto, la propiedad no es transferida al cliente final. Cuando tú compras un auto, pasa a ser tuyo. Por otro lado, al contratar un servicio de viaje a través de una compañía aérea, posees sólo el pasaje, y no la compañía aérea. Es un ejemplo muy simple, pero que ayuda a ilustrar lo que acontece en cada situación.

Lo **percedero** también forma parte de esta diferencia. Los productos pueden ser almacenados, ocupando espacio en stocks y con una necesidad constante de rotar, agotándose y perdiendo plazos de vigencia. En el servicio esto no acontece, pues el valor es generado simultáneamente a la prestación y al consumo.

Este ítem tiene semejanza a otro punto de diferenciación entre ambos: la **inseparabilidad**. Mientras los productos son producidos, entregados y consumidos en diferentes etapas, el servicio sucede con la presencia del cliente en el acto de atenderlo. Esto aumenta aún más los desafíos de la marca en promover la satisfacción inmediata al cliente, fundamental para una buena evaluación de la prestación del servicio.



1) Tangibilidad

La primera diferencia entre servicios y productos es que los primeros son tangibles y los segundos intangibles (tangible es un adjetivo que indica que algo **se puede tocar**).

¿Qué quiere decir esto? Cuando hablamos de servicios **no existe el stock ni los patentamientos**. Es una de las principales ventajas de las empresas de servicios.

Por el lado de los productos, son mucho más fáciles de presentar justamente por su tangibilidad.

2) Estandarización

Los productos son producidos de forma estándar (todos iguales) mientras que los servicios son heterogéneos, porque dependen de cada experiencia individual.

Pensemos en una agencia de viajes (servicios), si bien vende viajes a Italia todos los meses, los viajes nunca resultan iguales. Depende del guía, de los servicios subalquilados (hotel, pasajes aéreos) y principalmente **de los clientes que adquieran el viaje.**

En los productos, en cambio, la producción es estándar. Obviamente hay que tener en cuenta los productos artesanales o las distintas líneas de producto. Pero dentro de cada línea, los productos se fabrican de forma estandarizada.

3) Producción y consumo

La producción y el consumo son dos momentos claves dentro de la cadena de suministro.

En el caso de los productos, la producción y el consumo **se dan en momentos distintos.** En cambio, en el caso de los servicios, la producción y el consumo **se dan al mismo tiempo.**

¿Qué importancia tiene esto? Marca **el rol activo que los consumidores** tienen en el caso de los servicios, porque la producción y el consumo se dan al mismo tiempo.

Un cliente malhumorado o un empleado deficiente **afectan la totalidad del servicio** para los demás clientes. El rol activo de los clientes hace que se afecten la calidad del servicio entre ellos mismos.

Por el lado de los productos, hay toda una logística que se debe cuidar para que **el producto que se fabrica sea el mismo que se consume**, porque al ser dos momentos distintos el riesgo de que exista alguna diferencia es grande (que el producto llegue roto por ejemplo).

4) Manipulación

Otra diferencia importante entre producto y servicio es la manipulación, que se vincula con el último punto del ítem anterior.

Los productos, al ser manipulables, permiten lo siguiente:

- **Ajustar la oferta a la demanda** (reducir o incrementar la producción si la demanda es menor o mayor)
- **Hacer devoluciones al fabricante**
- **Producir bienes de forma masiva** (así como aprovechar promociones agresivas)
- **Diseñar estrategias de distribución** para llegar a más lugares

Por el lado de los servicios, al no ser manipulables, **no permiten la devolución**, lo que puede generar problemas ante el descontento de un cliente.

Los servicios tampoco se pueden revender ni producir de forma masiva, por lo que hace que cada servicio sea una experiencia única.

Conclusión

Comprender la diferencia entre productos y servicios es fundamental a la hora de diseñar una estrategia de marketing.

La distinción entre producto y servicio consiste en que los servicios son **intangibles, heterogéneos**, la producción y el consumo **se dan al mismo tiempo y no son manipulables**.

Que significa: ¿Cuál es la crónica de una crisis anunciada?

Crónica de una Crisis Anunciada es el relato de una de las mayores crisis económica, financiera, social y de valores de nuestro tiempo. Con un lenguaje ameno y directo y con la autoridad propia del gurú que anticipó en la blogosfera lo que parecía inevitable, Marc Vidal se ha ganado una credibilidad incuestionable avalada a golpe de realidad. Crónica de un Crisis Anunciada es la oportunidad para entender cómo y por qué se fue gestando esta crisis en tiempos en los que reina un desconcierto fruto de la incertidumbre y la desinformación interesada. Una obra que confirma el valor de la blogosfera como medio para construir la verdad desde la sociedad civil y una puerta a la esperanza para entender un mejor equilibrio futuro en nuestra economía global.

Estamos viviendo una **etapa sin precedentes en la historia económica mundial**, en la que los principales bancos centrales del mundo se han embarcado simultáneamente en políticas monetarias "sin límites", con experimentos monetarios como Quantitative Easing o tipos de interés negativos. Ante semejante situación cabe preguntarse: ¿justifica la situación económica actual medidas tan extremas?; ¿cuáles serán los efectos secundarios en sus economías domésticas? ¿y en el resto del mundo?

En el caso de Europa, la situación actual no es tan grave como para justificar la compra masiva de deuda soberana o imponer tipos de interés negativos. Lejos queda la crisis del verano del 2012 cuando España e Italia, ambas consideradas too big to fail (demasiado grandes para caer) estuvieron al borde del rescate financiero y una inminente quiebra. En aquel momento, el Banco Central Europeo (BCE) utilizó todas las herramientas a su disposición para evitar un mal mayor, y lo consiguió. **Un éxito rotundo para Mario Draghi y el BCE.**

Las medidas extremas del BCE eran necesarias y respuesta al efecto mariposa que se había originado en los Estados Unidos tras la crisis del 2008 cuando la Reserva Federal (Fed) de los Estados Unidos introdujo de forma histórica su primer programa de **Quantitative Easing**, conocido como QE1. Además de su efecto a nivel doméstico, el QE1 contribuyó directamente a la devaluación masiva del dólar hasta alcanzar los 1,60 dólares por euro, erosionando la competitividad de Europa frente los Estados Unidos y China (por entonces ligada al dólar con un tipo de cambio fijo). Esta situación fue decisiva

en las crisis europeas así como en la consiguiente respuesta monetaria del Banco Central Europeo.

Ahora, en cambio, el enemigo es la deflación, fenómeno que parece asustar lo suficiente al BCE y al Banco de Japón para justificar tipos de interés negativos. Pero quizás la deflación sea sólo una excusa para justificar sus acciones y conseguir su verdadero objetivo: **la devaluación competitiva frente a otras monedas**. Una estrategia que parece estar funcionando y que ha devaluado el euro hasta los 1,08 dólares, y a la moneda japonesa hasta el entorno de los 120 yenes por cada dólar, mejorando así su competitividad frente a Estados Unidos y, por lo tanto, frente a China, cuya moneda está semi-pegada al dólar.

Así, como analizo en el artículo La inevitable gran devaluación de China publicado ayer en MERCADOS, estamos metidos en una especie de bola de nieve monetaria en forma de guerra de las divisas (currency wars) cuyos efectos directos e indirectos, como exportar deflación, aumentar la competitividad de las exportaciones, o la posible monetización de la deuda, son los verdaderos objetivos de bancos centrales y Gobiernos. Ante esta preocupante dinámica cabe preguntarse: ¿cuáles serán los efectos secundarios a largo plazo?; ¿**existe una salida limpia o estamos abocados a una nueva crisis?**

Uno de los riesgos que afrontamos es la pérdida de eficacia de las políticas monetarias, cada vez mayores en tamaño pero menores en resultados, un fenómeno conocido como La ley de los retornos menguantes. Así, por ejemplo, tras el éxito rotundo de QE1, la aparente fragilidad de la recuperación económica en los Estados Unidos llevó a la Fed a lanzar un segundo programa en 2011, conocido como QE2, que a pesar de tener un tamaño comparable a Q1 tuvo un impacto mucho más moderado. Y no contenta con dos rondas de QE, decidió lanzar un tercer programa en 2012 con una cantidad de 40.000 millones de dólares (unos 35.840 millones de euros al cambio actual) al mes "durante todo el tiempo que haga falta", que el mercado bautizó como "QE hasta el infinito". **Un error grave.**

El mayor problema es el mensaje implícito que nos están dando los bancos centrales: "Los tipos de interés seguirán bajos para siempre. Estáis perdiendo el tiempo dejando vuestro dinero en efectivo. Tomad riesgo". Esto ha incentivado (o más bien forzado) a los inversores a comprar bolsa, comprar bonos, comprar casas, comprar lo que sea, menos dejar el dinero en depósito o en efectivo. Pero en un mundo en el que las buenas oportunidades de inversión son limitadas, el exceso de riesgo puede resultar en especulación y, por supuesto, burbujas. El epicentro de los problemas actuales está en el mercado de materias primas, bonos high yield (de alta rentabilidad) y mercados emergentes, todos grandes beneficiarios del flujo de capital que huía del bajo rendimiento de los bonos de Estado, buscando alta rentabilidad a -literalmente- cualquier precio. El tiempo dirá si es una crisis localizada o, como me temo yo, **la punta del iceberg de un problema mucho mayor.**

¿Quiénes serán culpables? En mi opinión, **el abuso de políticas monetarias y la pérdida de independencia entre los bancos centrales y los gobiernos**, que se manifiestan en la guerra de las divisas que está poniendo a prueba: 1) los límites de la política monetaria; 2) los límites del mercado de crédito; y 3) los límites del sistema de monedas fiduciarias.

Y yo me pregunto, ¿qui custodiet ipsos custodes? (¿quién vigila a los que nos vigilan?). Porque los bancos centrales, cuya función principal es salvaguardar la estabilidad financiera del sistema, parecen haber perdido su independencia y ser los principales instigadores de lo que puede ser la mayor burbuja financiera de la historia: **una crisis global anunciada**.

¿Por qué la China es un “peligro amarillo” para el comercio mundial?

Peligro amarillo (a veces Terror amarillo, en inglés: **The Yellow Peril**) es una metáfora racista que se originó en el siglo XIX, para ofrecer desde occidente una imagen de las personas orientales y establecer una clara diferencia de raza con los propios occidentales. Esta imagen creada de los orientales, tuvo principalmente, una consideración negativa hacia ellos (aunque se usó de diversas formas en función de lo que la situación requería), y fue usada como excusa y pretexto para el trato político, económico y militar de occidente. Las causas de la misma, fueron tanto el auge de nuevas potencias como Japón, vista con recelo desde Europa, como la importación masiva de mano de obra china a varios países como Estados Unidos, Sudáfrica, Nueva Zelanda, etc, lo que generó una reacción de rechazo de la población de estos países.

El término está motivado principalmente por el desconocimiento de la población occidental sobre Asia, y se estructuró como una imagen prejuiciosa, utilizada como arma política y cultural, y delimitada por una perspectiva eurocentrista. Se refiere a una construcción ideológica con un enfoque claro y conveniente que servía sobre todo para definir lo propio (occidental) frente a lo diferente (oriental).¹ También se refiere al miedo y/o a las creencias irracionales de que las sociedades de Asia Oriental atacarían y habría guerra con las sociedades occidentales para que, finalmente, unos acabaran con los otros consiguiendo la aniquilación total de las sociedades y culturas contrarias.

Antes de ser asociado, mucho antes de que el término fuera acuñado, a Atila, a Tamerlán o a las invasiones mongolas. Su representación más famosa muestra a las naciones europeas dibujadas como bellas mujeres que desde una alta montaña observan con preocupación a un Buda levitando en la lejanía. Era producto del desasosiego que provocaba la desproporción tan grande entre los pocos occidentales dominadores y los muchos orientales dominados, y por eso se señalaba la región donde esa desproporción era mayor, en las zonas más habitadas del planeta.²

El origen de la frase se remonta a finales del siglo XIX. Muchas de las fuentes acreditan al Kaiser Guillermo II de haber acuñado el término "peligro amarillo" (en alemán: gelbe Gefahr) y de ordenar la creación de la famosa imagen de las mujeres y el Buda que originó

la advertencia del peligro oriental en 1895.³ El Kaiser ordenó colgar el dibujo en todos los barcos de la línea América-Hamburgo para advertir a toda la población.⁴ El dibujo indica la necesidad de Occidente de crear un enemigo. El hecho de que fuera la mujer alemana la que señalara ese Buda refleja una política imperial de Berlín que buscaba arrastrar a los demás países en la concienciación de la amenaza.²

Guillermo cambió de opinión después de su abdicación en la Primera Guerra Mundial, cuando entró en conflicto con el resto de potencias europeas, diciendo que no debería haberse molestado en advertir a Europa del peligro amarillo, y afirmando que Alemania debería estar más en sintonía con Oriente, que con los pueblos europeos como Francia e Inglaterra,⁵ que habían demostrado su falta de pureza como raza blanca al aceptar la igualdad racial que se estaba produciendo en sus países, y ensalzando a Oriente como los nuevos defensores de la raza pura.⁶

En 1898, el escritor británico MP Shiel publicó una serie de cuentos titulados La emperatriz de la Tierra. La novela editada más tarde se llamó El Peligro Amarillo. La novela de Shiel se centra en el asesinato de dos misioneros alemanes en Kiau-Tschou en 1897 y cuenta con el villano chino, el doctor Yen How. Esta será uno de los referentes de la influencia del “peligro amarillo” en la cultura occidental.

Por otro lado, la denominación de raza “amarilla” que se adjudicó a los asiáticos proviene también de esta época y de esa necesidad de diferenciarlos de la raza caucásica. El color amarillo para designar a la raza mongoloide fue asignado más con el objetivo de clasificar que de describir y, ciertamente, en las narraciones sobre los japoneses de los siglos XVI y XVII no se encuentra ninguna referencia a él. Además, Occidente no podía permitirse perder el monopolio de un color de piel que implica pureza, virtud o decoro y a los habitantes de Extremo Oriente se les atribuyó otro diferente, el amarillo, que está asociado con lo viejo y con lo decadente e incluso con la enfermedad. La asignación de este color, en definitiva, obedecía a la necesidad de simplificar la división de los pueblos del mundo entre los civilizados y los que estaban por civilizar, y de que la raza dominante tuviera en exclusiva una característica que connotara su superioridad sobre las demás.²

El escritor de ciencia ficción William F. Wu teoriza en su libro de 1982 El peligro amarillo: los americanos chinos en la ficción americana, 1850-1940, que el temor a los asiáticos se remonta a la invasión mongola en la Edad Media, durante el Imperio Mongol: "Los europeos creían que los mongoles les estaban invadiendo masivamente, pero en realidad, solamente montaban a caballo muy rápido", escribe. La gran mayoría de los europeos nunca habían visto a un asiático antes, y el duro contraste en el lenguaje y el aspecto físico causó probablemente más escepticismo que con los inmigrantes transcontinentales. "Creo que la forma en que los veían tenía mucho que ver con la paranoia",

Explique lo siguiente: La sabiduría japonesa afirma: Si lo haces, será. Si no es correcto, no lo hagas. Si no es tuyo, no lo tomes. Si lo intentas, lo lograras. Si no es verdad, no lo digas. Si no sabes, calla. La lluvia solo es un problema para quienes no quieren mojarse. Si una mujer quiere algo, atraviesa una montaña.

El japonés es una lengua de estructura aglutinante que combina diversos elementos lingüísticos en palabras simples. Cada uno de estos elementos tiene una significación fija y apta para existir separadamente. Tipológicamente, su característica más destacada es la creación de temas: el Japonés tiene temas destacados (aunque es posible que los temas y los sujetos sean distintos). Gramaticalmente, las oraciones japonesas se ordenan en **SOV** (Sujeto, Objeto y Verbo), con verbos siempre colocados al final de la frase, excepto en algunos casos retóricos y usos en lenguaje poético. El orden modificador-núcleo es mantenido entre todos los componentes: el modificador o cláusula relativa precede al sustantivo modificado, el adverbio precede al verbo modificado, el genitivo nominal precede al nominal posesivo, y así sucesivamente. De este modo, el japonés posee una raíz fuerte; para contrastar por ejemplo, las lenguas romances como el Idioma español están fuertemente enraizadas, y las Lenguas germánicas como el inglés están débilmente enraizadas.

PREGUNTA 3(25 PUNTOS)

¿Qué es un Canal de Distribución (CD)?

LA DISTRIBUCIÓN COMO INSTRUMENTO DEL MARKETING

La distribución es un instrumento del marketing que unifica la producción con el consumo. El objetivo es que el producto esté al servicio del consumidor en el tiempo (momento que él precisa), lugar (en donde él lo necesite), posesión (utilidad de posesión) y cantidad que él desee. Una buena distribución permite que haya una mejor asignación de recursos económicos.

La distribución implica decisiones estratégicas, a largo plazo, de difícil modificación, las cuales pueden tener resultados irreversibles. Las actividades básicas de la dirección de distribución son:

- Diseño y selección del canal de distribución (implica la forma básica de distribuir de la empresa)
- Localización y dimensión de los puntos de venta (implica determinar lugar, cantidad y dimensión de los puntos de venta)
- Logística de la distribución o distribución física (actividades de transporte, almacenamiento, embalaje, etc.)
- Dirección de las relaciones internas del canal de distribución (establecer y mejorar las relaciones de cooperación para mantener la armonía)

CONCEPTO DE CANAL DE DISTRIBUCIÓN

El canal de distribución es el medio por el cual pasa el producto desde que se elabora hasta el que llega al consumidor o su destino final. Los individuos que se encuentran en este camino son los llamados **intermediarios**. Por lo tanto, estas personas son las que facilitan la circulación del producto hasta que llegue a las manos del consumidor o usuario.

Normalmente los intermediarios son organizaciones independientes del productor, pero en algunos casos no existen o son propias de la empresa (esto se da cuando el mercado es reducido o está concentrado).

FUNCIONES DE LOS INTERMEDIARIOS

Los intermediarios son las personas más criticadas de la actividad económica, a él se le atribuye el encarecimiento de los productos. Es más, se suele decir que si estos no existieran se reducirían los precios de ventas; sin embargo no es así, ya que al estar en esta situación, el consumidor tendría que realizar todos los costos por su propia cuenta. Además los intermediarios tienen una gran diversidad de funciones, las cuales se puede agrupar en:

a) Reducción del número de transacciones

El intermediario puede simplificar los intercambios, ya que si cada productor tiene que entregar a cada consumidor, las transacciones serían más que si todos los productores entregasen a un intermediario, y este los reparte a cada consumidor. (ver cuadro N°1)

b) Adecuación de la oferta a la demanda

Los intermediarios compran grandes cantidades de producto y venden en pequeñas cantidades para así reducir los costos de distribución de ambos.

Pero a la vez puede llevar la función de acumulador de productos (esto se da cuando los productores son varios y las cantidades que producen son pequeñas).

c) Creación de surtido

Los intermediarios compran a distintos fabricantes para luego vender a los minoristas gran variedad de productos de la misma clase.

d) Movimiento físico de producto a su último destino

Esto comprende las actividades de: transporte, almacenamiento, y entrega del producto a su destinatario final o a otros intermediarios.

e) Realización de las actividades de marketing

Los intermediarios cumplen la función de venta personal y publicidad. Los mayoristas, minoristas y fabricantes llevan a cabo acciones de MERCHANDISING (incluye tareas de promoción, displays, ambientación, pruebas, etc.)

f) Transmisión de la propiedad, posesión o derecho de uno del producto

En el caso de los bienes existe la posibilidad de transmitir la propiedad, lo que no ocurre con los servicios ya que no son tangibles.

Si el intermediario no tiene la propiedad ni posesión del producto, actúa como **agente**.

g) Financiación

Otra característica es que los intermediarios pueden dar créditos. Estos, entonces, soportan los riesgos de impagos, que en períodos de restricción o recesión crediticia, es importante.

h) Servicios adicionales

Estos son prestados frecuentemente por los intermediarios. Hay que tener en cuenta que el reparto del producto es un servicio caro.

i) Asunción de riesgos

El intermediario corre el riesgo (ya al haber comprado el producto) de no poder venderlo, o hacerlo pero a un precio inferior al previsto o al de compra. Además de los percances tales como: robo, incendio, inundación, etc.

SELECCIÓN DE LOS CANALES DE DISTRIBUCIÓN

4.1 Aspectos a considerar

Las decisiones de distribución son de largo plazo, las cuales son muy difíciles de modificar, por lo tanto condicionan la estrategia comercial. Estos sistemas van evolucionando con el tiempo.

Una de las más importantes diferencias en los canales de distribución son la cantidad de intermediarios que requieran para pasar el producto, si el número es elevado, se trata de un **canal largo**, por el contrario si el número de intermediarios es pequeño, estamos frente a un **canal corto**, en el caso extremo aparece el **canal directo** (este no es muy común y se utiliza cuando el consumo y producción son próximas y en cantidades reducidas).

El canal corto es cuando está conformado por: fabricante - minorista - consumidor; a diferencia del canal largo donde como mínimo está compuesto por: fabricante - mayorista - minorista - consumidor.

Otro aspecto a considerar es la modalidad que se llevará a cabo para la distribución, que normalmente está limitada por el tipo de producto y el canal elegido. Se diferencian tres modalidades básicas:

- Distribución **exclusiva**: supone la concesión de la exclusividad de venta en un lugar determinado (por lo general, a cambio se compromete a no vender productos de la competencia). Este tipo de distribución va en contra del principio del libre comercio, sin embargo es aceptada por los proveedores y consumidores.
- Distribución **selectiva**: supone un número reducido de distribuidores, e implica el cumplimiento de una serie de requisitos por parte del intermediario (por ejemplo un volumen mínimo de compra).
- Distribución **intensiva**: se utiliza cuando se quiere llegar a un número elevado de puntos de venta; requiere por lo general canales de distribución largos.

La selección de estos canales no es fácil. Esta elección del canal no solo tiene que tener en cuenta los aspectos económicos, sino también los de control del mercado.

4.2 Factores condicionantes

La elección del canal de distribución está condicionado por un número de factores que limitan las alternativas posibles. Y los factores son:

- Características del mercado: número de consumidores potenciales, concentración de áreas, cantidad y frecuencia de compra. Si el mercado es concentrado se recomienda un canal de distribución corto o directo, y si el mercado es disperso, es mejor un canal largo.

· Características de producto: las características del producto las cuales condicionan el sistema de distribución son:

*el PRECIO (si es alto, venta directa, si es bajo, será a través de intermediarios),

*ESTACIONALIDAD (si se vende en determinada época del año),

*ROTACIÓN (si es de alta rotación, la relación será más frecuente entre el fabricante),

*CONFIGURACIÓN DEL PRODUCTO (determinada conservación),

*COMPLEJIDAD (manejo del producto requiere de capacitación), ESTILO / MODA (requiere rápida exposición),

*GAMA (a más variedad, mayor posibilidad de llevar a venta directa),

*SERVICIO POSVENTA (si es necesario requerirá de una distribución exclusiva o selectiva),

*PRESTIGIO (si goza de gran prestigio menor es la necesidad de venta por parte del canal) y

*NOVEDAD DEL PRODUCTO (mientras más nuevo sea, mayor es la necesidad de educar al consumidor a su uso)

· Características de los intermediarios: debe tomarse en cuenta la disponibilidad, eficiencia y compatibilidad de sus objetivos con los del fabricante.

· Competencia: las formas tradicionales de distribuir por los competidores crean hábitos difíciles de cambiar.

· Los objetivos de la estrategia comercial: el fabricante puede: optar por confiar en el canal para la realización de sus ventas y seguir una estrategia de tipo PUSH; o bien seguir una de tipo PULL, cuya finalidad es "tirar" del consumidor una fuerte promoción realizada por el fabricante.

· Recursos disponibles, ingresos y costos generados: estos suponen costos fijos y elevados, los cuales requieren de altos volúmenes de venta o márgenes elevados. Existen dos alternativas:

1) Costos totales de la distribución directa $CT = CF + aV$

2) Gastos totales de la distribución a través de intermediarios $CT2 = bV$ (ver cuadro N°2)

La distribución será aconsejable cuando las diferencias entre los costos variables de la distribución con intermediarios y los de la distribución directa compensen los costos fijos de esta última.

- Limitaciones legales: esta defiende la competencia, e impide prácticas restrictivas que afecten a la distribución. Además existen ciertos productos que están regulados y sometidos a restricciones.

4.3 Evaluación de alternativas

Esta selección del canal está en función de los factores condicionantes indicados y las alternativas posibles. Estas alternativas se pueden evaluar de distintas formas:

a) Métodos compensatorios: se efectúa una puntuación de las distintas alternativas de distribución por cada uno de los factores considerados. La puntuación se da según el grado de importancia de cada uno.

b) Métodos NO compensatorios: exige una puntuación mínima en cada criterio, si en algún caso no lo supera, será rechazada esa alternativa.

LOCALIZACIÓN Y DIMENSIÓN DE LOS PUNTOS DE VENTA

Este es un tema de gran importancia y trascendencia. Cualquier error en la localización puede ser muy difícil de modificar. Los factores que determinan la localización se agrupan en dos:

- 1) Factores que afectan al costo (terrenos, edificio, salarios, transporte, etc.)
- 2) Factores que afectan a la demanda (proximidad del mercado, servicios, competencia, etc.)

5.1 Selección del mercado

Se denomina también un macro - problema, los aspectos a considerar son:

- Potencial del mercado.
- Participación posible en el conjunto del mercado y en cada segmento definido.
- Estimación de las ventas (resulta de multiplicar el potencial del mercado con la participación posible)
- El crecimiento esperado del potencial del mercado y de las ventas de la empresa.

5.2 Determinación del número de puntos de venta

Cuando ya se seleccionó el mercado, se determina el número de puntos de venta, para alcanzar los objetivos comerciales.

En principio con una mayor presencia en los puntos de venta, existirá una mayor cantidad de venta; pero de determinado número de establecimientos los rendimientos marginales decrecientes pueden ocasionar que las ventas dejen de ser rentables, lo que provocará el abandono de la distribución de ese producto.

5.3 Selección del lugar de localización

Existen distintos métodos para seleccionar este lugar, y son:

- a) Método de selección por lista de factores: es el más sencillo. Se considera una lista de criterios o factores por las que se evalúan las alternativas posibles. Estos métodos a la vez se dividen en compensatorios y no compensatorios.
- b) Métodos analógicos: basados en las experiencias anteriores. Esta relación constituye una medida del poder de atracción del comercio. Los métodos análogos no siempre son posibles de aplicar ya que es muy difícil encontrarse con situaciones de entornos similares.
- c) Métodos gravitacionales: existen distintos métodos los más conocidos son REILY, HUFF, NAKANISHHI, entre otros. Estos modelos se han aplicado en España para la determinación de áreas comerciales, el cálculo de atracción que ejercen los municipios cabecera de área sobre los otros municipios, etc.

5.4 Determinación del tamaño y características de los puntos de venta

Cuando ya se eligió el punto de venta, se elige el tamaño. Otro aspecto de gran importancia es el surtido que se ofrecerá. La amplitud y profundidad de la misma estarán condicionadas por la estrategia de distribución, seguida por el espacio disponible.

La existencia de un surtido suficiente debe complementarse con la presentación adecuada, y una promoción en el punto de venta que atraiga a más compradores.

RELACIONES ENTRE MIEMBROS DEL CANAL DE DISTRIBUCIÓN

Para que la distribución funcione eficientemente debe existir cooperación. El fabricante debe considerar al distribuidor como un asociado, y no como un rival. La cooperación se da cuando los objetivos y estrategias de los miembros del canal están en armonía. En este sentido se orienta el TRADE - MARKETING (actúa como una alianza), con el fin de incentivar la demanda final, en beneficio del distribuidor como el del fabricante.

Pero a veces surgen conflictos, ya sean verticales (entre miembros de distinto nivel) u horizontales (entre miembros de igual nivel). No todos los conflictos son iguales; estos pueden ser medidos tomando en cuenta:

- Frecuencia de desacuerdos entre miembros
- Intensidad de los desacuerdos
- Importancia de las cuestiones en las que se están en desacuerdo.

Hasta cierto punto es conveniente tener conflictos, ya que apoyan a una constante mejora (siempre que no sean violentos) porque estos sirven de estímulo para mejorar el reparto de poder y la asignación de recursos y conseguir con ellos un mayor rendimiento del canal.

El poder dentro del canal se define como la capacidad de controlar las variables en la estrategia de marketing de otra persona del mismo canal en otro nivel. Los poderes se clasifican en: COERCITIVOS (está constituido por la penalización potencial) y NO COERCITIVOS (constituido por las recompensas y asistencias prestadas).

A la vez el poder NO coercitivo se subdivide en: poder de recompensa (capacidad de ofrecer un beneficio económico), de experto (capacidad de influir basada en el conocimiento y experiencia), de referencia (capacidad de liderazgo y prestigio reconocida por otros miembros), de legitimación (concede autoridad derivada de un contrato o acuerdo); y en algunos casos de persuasión (capacidad de convencer para apoyar un plan, postura, idea o estrategia)

Los Canales de Distribución son el conjunto de empresas o individuos que adquieren la propiedad, o participan en su transferencia, de un bien o servicio a medida que éste se desplaza del productor al consumidor o usuario industrial.

Las decisiones sobre el Canal de distribución o Comercialización se encuentran entre las más importantes que debe tomar la administración, pues afectan de manera directa todas las demás decisiones de Mercadotecnia.

La mayor parte de los productores utilizan intermediarios para llevar sus productos al mercado y tratar de organizar un canal de distribución.

La razón del uso del Intermediarios se explica porque en gran medida por su mayor eficiencia para poner los bienes a disposición de los mercados meta. Por medio de sus contactos, su experiencia, especialización y escala de operaciones, por lo general ofrece a la empresa más de lo que ésta puede lograr por sí misma.

Desde el punto de vista del sistema económico, el papel de los Intermediarios es transformar el surtido de los productos de los fabricantes en el surtido que desean los clientes. Los fabricantes elaboran surtidos limitados de productos en grandes cantidades, pero los consumidores desean amplios surtidos de productos en pequeñas cantidades.

En los Canales de Distribución, los Intermediarios compran las grandes cantidades de los fabricantes para dividirlos en las cantidades pequeñas y los surtidos más amplios que desean los consumidores. Con ello, desempeñan un papel importante, pues hacen que correspondan oferta y demanda.

A continuación profundizaremos más en lo que son los Canales de Distribución, los Intermediarios y el papel que desempeñan como integrantes en los Canales de Distribución, los Canales de Distribución como Sistema, etc.

Los Canales de Distribución.

Concepto y Generalidades.

Los Canales de Distribución son todos los medios de los cuales se vale la Mercadotecnia, para hacer llegar los productos hasta el consumidor, en las cantidades apropiadas, en el momento oportuno y a los precios más convenientes para ambos.

Gran parte de las satisfacciones, que los productos proporcionan a la clientela, se debe a Canales de Distribución bien escogidos y mantenidos.

Además los Canales de Distribución aportan a la Mercadotecnia las utilidades espaciales, temporal y de propiedad a los productos que comercializan.

Tanto los Canales de Distribución en Mercadotecnia son tan infinitos como, los métodos de Distribución de los productos.

En síntesis podemos decir, que los Canales de Distribución son las distintas rutas o vías, que la propiedad de los productos toman; para acercarse cada vez más hacia el consumidor o usuario final de dichos productos.

Los Intermediarios.

Por lo general, los productores o fabricantes, no suelen vender sus productos directamente a los consumidores o usuarios finales; sino que tales productos discurren a través de uno, o más, Intermediarios, los cuales desempeñarán distintas funciones de Mercadotecnia; recibiendo sus denominaciones, de acuerdo a tales funciones.

Los Intermediarios son todos aquellos eslabones de la cadena que representa a los Canales de Distribución, y que están colocados entre los productores y los consumidores o usuarios finales de tales productos; añadiendo a los mismos los valores o utilidades de tiempo, lugar y propiedad.

Las funciones desempeñadas por los Intermediarios resultan de vital importancia en la cadena que representa todo canal de Distribución.

El número y clase de Intermediarios dependerá de la clase y tipo de producto, así como de la clase y tipo de consumidores o usuarios finales, o sea al mercado, al que va dirigido o para el cual ha sido concebido tal producto.

Los servicios de los Intermediarios se caracterizan por hacer llegar los productos a los consumidores y facilitarles su adquisición, en alguna forma.

Los Intermediarios se clasifican así:

Mayoristas

Mercantiles

Intermediarios Minoristas o Detallistas

Agentes y Corredores

Los Intermediarios Mercantiles (tanto los Mayoristas como los Minoristas), son los que en un momento dado, adquieren los productos en propiedad; para luego venderlos a otros Intermediarios o al consumidor final. También se les llama Intermediarios Comerciales ya que revenden los productos que compran.

Los Agentes o Corredores jamás llegan a ser dueños de los productos que venden; porque actúan en representación de los productores o de los Intermediarios de tales productos.

Todos ellos colaboran en las actividades de Mercadotecnia, facilitando la adquisición de los productos para quienes, en última instancia, habrán de consumirlos o utilizarlos.

Cabe resaltar que cada intermediario aumenta un cierto porcentaje a los precios de venta de los productos, en pago de sus servicios.

Funciones que desempeñan los Intermediarios como integrantes de los Canales de Distribución.

- 1- Búsqueda de proveedores; ya sean productores, u otros Intermediarios, de determinados productos.
- 2- Búsqueda de compradores, que pueden ser otros Intermediarios o consumidores finales de los productos.
- 3- Procurar y facilitar la confluencia de tales proveedores y de tales consumidores.
- 4- Acondicionar los productos o requerimientos y necesidades del segmento de mercado que los demandarán, conservando un surtido, lo suficientemente amplio y variado, como para satisfacer las necesidades de la mayor cantidad posible de consumidores.
- 5- Transporte de los productos a los sitios donde serán requeridos por los demandantes; o sea, agregándoles la utilidad o valor espacial.
- 6- Conservación de los productos, hasta el momento en que los requiera el consumidor, con lo cual le añade el valor o utilidad temporal.
- 7- Equilibrio de los precios; procurando vender los productos a precios suficientemente altos, como para estimular la producción, y lo suficientemente bajos, como para motivar a los compradores.
- 8- Dar a conocer los productos, sus características y bondades; mediante la publicidad y promoción de los mismos.
- 9- Asumir los riesgos de deterioro y obsolescencia.
- 10- Financiamiento de las compras de la clientela; mediante la concesión de créditos.

El Canal de Distribución como Sistema.

Dentro del marco conceptual de la "Teoría de Sistemas", el canal de Distribución viene a conformar un sistema, dentro de otro sistema; es decir, que el canal de Distribución es un subsistema del "Sistema de Mercadotecnia".

El Canal de Distribución como Sistema, es un conjunto de funciones tendientes a llevar los productos desde el fabricante hasta el consumidor final.

Podemos decir, que las distintas funciones y tareas que los Intermediarios realizan en sus respectivos momentos de comercialización, vienen a ser componente del Subsistema, que llamamos Canal de Distribución, y que interactúan en forma concatenada, para facilitar el traslado sucesivo de los productos, desde que sale del fabricante a manos del productor, hasta que llegan a las manos del consumidor o usuario final.

Cabe resaltar, que todos estos integrantes que componen el Subsistema de Mercadotecnia, deben actuar en forma mancomunada y sincronizada, de manera, que no ocurran entrambamientos ni incompatibilidades, sino más bien, de forma que las actividades de uno complementen a las de los otros, para facilitar el flujo de los productos dentro del respectivo canal de Distribución; hasta que lleguen a manos del comprador final.

Consideraciones para escoger los Canales de Distribución.

La selección de los Canales de Distribución de los productos de los productos es uno de los retos de mayor trascendencia, que ha de afrontar la alta Gerencia, de entre las tantas decisiones de Mercadotecnia que habrá de tomar con respecto a sus productos.

Sea cual fuere el tipo de Canal de Distribución escogido, éste debe facilitar, de la mejor manera posible, el logro de los objetivos fundamentales de la empresa, como es el de prestar un buen servicio al público, a cambio de sus ganancias.

En algunas ocasiones, en la selección de los Canales de Distribución para la comercialización de los productos priva el criterio de lo que se ha dado en llamar el "Grado de Exposición del Mercado", de los productos, que aspire la empresa. En tales casos, se habla de Tres Grados de Exposición:

1- Distribución Intensiva: Por medio de la cual se exponen los productos en todos los lugares posibles de comercialización. Es el caso de esos tipos de productos que se encuentran en todas partes, como: los cigarrillos, dañinos tanto para la salud como para el bolsillo del envidado. La característica dominante de esta alternativa de Canal de Distribución es la omnipresencia de los productos, que se comercializan por tales canales.

2- Distribución Exclusiva: Se caracteriza por la concesión de exclusividad de distribución del producto a unos pocos distribuidores, con delimitaciones geográficas; pero con la condición expresa de que tales concesionarios se abstengan de vender productos de la competencia, como ha de esperarse. Esta modalidad ofrece la ventaja de un control más riguroso, de todas las fases de la comercialización de los productos, ya que suele regirse por un contrato firmado al respecto; mediante el cual quedan establecidas las condiciones generales de los precios, promoción y demás condiciones de ventas. Estas condiciones ayudan a fomentar y mantener la buena imagen del producto, así como el nivel de los precios, y los márgenes de utilidades para la empresa productora y sus distribuidores.

3- Distribución Selectiva: Combina las ventajas de las dos anteriores, y aunque proporciona un debilitamiento relativo de los controles que aspira todo productor; también es muy cierto que reduce los costos de Mercadotecnia de los productos. Permite una penetración más controlada de los mercados o segmentos de mercado, que en particular interesen a los productores.

Todas estas alternativas de distribución de productos, tienen sus ventajas y desventajas particulares, por lo que no es posible afirmar de antemano, cuál de ellas tres habrá de ser la más conveniente, apropiada o rentable; puesto que ello vendrá de acuerdo a las características del producto, y a las variables determinante del mercado, o de segmento de mercado, a la cual va dirigido el producto.

En todo caso, el grado de exposición del mercado debe facilitar al máximo la penetración que se aspire del mercado, con la amplitud debida, la máxima satisfacción de las necesidades de los consumidores, a los más bajos precios y con suficiente rentabilidad.

Compromisos con los Integrantes de los Canales de Distribución con los Productores.

En los convenios y contratos, que entre los productores e intermediarios se firmen, habrá de especificarse claramente cuáles habrán de ser las responsabilidades mutuas, que habrán de asumirse y en qué términos habrán de cumplirse cada uno de tales compromisos.

Es decir, que las relaciones entre las partes deben quedar especificadas con toda claridad y de común acuerdo, para que sirvan de orientación y de medio de verificación de las realizaciones.

En tales convenios deberán especificarse Cláusulas, tan importantes como las de:

a) Determinación de los precios, a los cuales habrán de venderse los productos a los intermediarios y de éstos a los consumidores; con lo cual queda así fijado el margen de utilidad.

Desde luego que estos precios habrán de fijarse, tomando en consideración los costos operativos de cada uno de los componentes de los Canales de Distribución; de acuerdo al área geográfica y del tipo de mercado que abastecen dichos Intermediarios.

b) Estipulación de las condiciones generales de ventas; en las cuales se haga referencia a las formas de pago, los límites del crédito, si así fuere acordado; del mismo modo se convendrá la forma en que el fabricante o productor responderá por la calidad de los productos, defectos de fabricación, etc.

c) Delimitación del área geográfica de cada componente del Canal de Distribución, de forma que los intereses de cada uno de ellos queden garantizados con claridad y sepan hasta dónde pueden extender sus esfuerzos de comercialización y que otros no se aprovechen de ellos, es igual que si se fijaran los límites de una parcela de terreno, de algún Distrito o Estado.

Esto permite también a cada distribuidor conocer con certeza el lugar donde están situados sus más inmediatos competidores, y hasta dónde alcanzan sus derechos e influencias, que puedan afectarlos.

d) Especificación de todos los pormenores y detalles a que habrán de atenerse las relaciones de los productores con sus distribuidores; tales como: Qué tipo de asistencia y de facilidades proporcionará el productor a los integrantes de sus Canales de Distribución; al igual de cuáles habrán de ser las contraprestaciones, que el productor espera recibir de sus distribuidores, es decir, una explicación minuciosa de todas las condiciones del contrato de comercialización y su duración.

¿Qué es un Trade Marketing?

El trade marketing puede definirse como un **conjunto de planes de acción y estrategias para transformar el punto de venta, haciéndolo más atractivo para los consumidores** con el fin de **mejorar su experiencia de compra**. Pero, sobre todo, consiste en incrementar la demanda del producto.

Este conjunto de tácticas y estrategias se lleva a cabo en las acciones de venta y promociones, como el tipo de ofertas 2x1 que acostumbramos a ver en los canales de venta para vender más.

Por tanto, el trade marketing se aplica a los canales de distribución, aunque también los vendedores y mayoristas deben ser consecuentes con ello. **Lo importante es desarrollar las mejoras tácticas y estrategias para darle una mejor salida comercial de los productos**. Para ello, tampoco hay que olvidar las acciones de gestión de marca que están destinadas a gustar al consumidor. ¿Quieres saber cómo hacerlo? ¡Aquí te lo cuento!

list altÍndice de contenidos

- Trade marketing: una estrategia conjunta entre el proveedor y el distribuidor
- Diferencia entre trade marketing y marketing general
- Los principales objetivos del trade marketing
- Acciones de trade marketing
- Claves para el éxito de una estrategia de trade marketing

Trade marketing: una estrategia conjunta entre el proveedor y el distribuidor

La principal característica del trade marketing, que es, además, su principal elemento diferencial respecto a otras acciones de marketing o publicitarias, es que **se realiza conjuntamente entre el proveedor y fabricante y el distribuidor**. Y todo esto... ¿en qué se traduce?

En líneas generales significa que, para que sea exitosa, toda acción de trade marketing (ya sea de merchandising o de cualquier otro tipo) debe ser **debidamente conceptualizada, organizada y coordinada entre los responsables del canal de distribución** del producto o servicio, y el fabricante o proveedor.

Muchas de las decisiones de compra que se toman por impulso responden a la influencia que el trade marketing trata de ejercer, por ejemplo, mejorando la colocación de un producto frente a todos los demás en el punto de venta.

Los encargados de la puesta en marcha de las acciones del trade marketing son sobre todo los distribuidores o vendedores mayoristas, quienes podrán ofrecer beneficios tangibles o intangibles a los minoristas para los que trabajan. De esta forma, **los minoristas saben cómo promocionar y destacar sus productos frente a la competencia**, ya que tienen mejores oportunidades para ello.

Por otra parte, para que estas acciones sean más eficaces deben estar coordinadas con los fabricantes y los proveedores, así como con los encargados de asegurar la existencia de stock, ya que son quienes deben **garantizar que los productos estén preparados** en la zona geográfica correspondiente al target. Y, en resumidas cuentas, **llegar al target debe ser el objetivo común** de todos los implicados en los procesos de venta.

Así pues, lo ideal es conseguir que entre los distintos actores implicados (fabricante, proveedor y distribuidor) se cree un **enfoque idóneo de los productos** para que estos sean más atractivos y atrayentes en los canales de distribución donde se mueven, generando un mejor vínculo en la relación con su **consumidor objetivo (target)**.

Diferencia entre trade marketing y marketing general

¿Cómo distinguir el trade marketing del marketing en general?

El **marketing** es una disciplina mucho más amplia que tiene que ver con la entrega de valor a los clientes mediante un conjunto de acciones y estrategias destinadas a construir una relación a largo plazo entre la marca y los consumidores. Para ello, los agentes más involucrados son los responsables de los procesos creativos y de comunicación, quienes se implican en muchos más sentidos que el trade marketing.

El **trade marketing**, por su parte, también opera en la aplicación de conceptos del marketing mix, gestión por categorías de productos, técnicas de exhibición, campañas de incentivo, distribución, etc.

Los principales objetivos del trade marketing

Como hemos comentado, la finalidad de las estrategias y acciones del trade marketing es la **mejora de las ventas de los productos en los propios establecimientos**, impulsando su demanda y consumo. Para alcanzar dicha finalidad, debemos destacar los siguientes objetivos:

- **Mejorar la rotación en el punto de venta:** para fomentar la venta de los productos estancados en las estanterías tenemos diferentes métodos, como el uso de elementos de señalización o la aplicación de determinadas promociones.
- Impulsar y acelerar el consumo y las ventas mediante la **planificación y coordinación de promociones**.
- **Desarrollar merchandising**, que implica trabajar los folletos, banners, flyers o tarjetas para **gestionar la parte visual de la marca**, pero, a su vez, gestionar un conjunto de acciones en el punto de venta para incentivar la compra. En este último aspecto destacamos, por ejemplo, el empleo de degustaciones, exhibiciones o pruebas del producto, que son estrategias que ayudan a que el cliente tome su decisión de compra.

- **Aplicar estrategias de branding.** Recuerda que el branding es el conjunto de acciones de marketing dirigidas a **fomentar el reconocimiento de la marca**. Este objetivo es clave seguir trabajándolo, puesto que, si no nos conocen o no saben de la existencia o ubicación del punto de venta, difícilmente acudirán a él.
- **Generar mayor tráfico en los puntos de venta.**

Para evitar que los consumidores abandonen su decisión de compra en nuestro punto de venta y terminen eligiendo a la competencia hay que tener en cuenta todos estos objetivos. Descubre las acciones de trade marketing y mejora la exposición de tus productos para disparar las ventas.

Acciones de trade marketing

Llegados a este punto, es probable que te estés preguntando por **ejemplos de estrategias de trade marketing**. Desde InboundCycle te compartimos algunos trucos que puedes comenzar a aplicar para incrementar la atracción de tus productos hacia tus potenciales consumidores. Aquí tienes algunos:

- Acciones encaminadas a la **mejora de la rotación de los productos en los puntos de venta**. Una táctica muy común es situar los productos de los que queremos aumentar las ventas en lugares estratégicos, como al lado de las cajas.
- Coordinar al distribuidor y al consumidor para **poner unos precios más asequibles**. De esta forma, lo que hacemos es incrementar la oferta y, por consiguiente, la demanda.
- Coordinación de ciertos tipos de **promociones u ofertas**: por ejemplo, ofrecer productos 3x2 o determinados precios por la compra de X productos, desarrollar programas de cupones, hacer concursos, sorteos, etc.
- Puesta en marcha de acciones relacionadas con el **merchandising**. Una estrategia que emplean mucho los supermercados o cafeterías es colocar muestras gratis en sitios del punto de venta (degustaciones, exhibidores, demostraciones de productos, etc.).
- Acciones que sean capaces de **generar tráfico de consumidores** hacia los puntos de venta. ¿Cómo? Hay muchos métodos para hacerlo, por ejemplo, trabajar en la conversión de embajadores de marca, crear una tarjeta de puntos o de fidelización, crear

concursos que se promocionen en redes sociales pero tengan la finalidad de ir a la tienda, etc.

- **Publicidad conjunta** entre el proveedor/fabricante y el distribuidor.
- **Mejora de la comunicación** de los distintos canales implicados con el fin de que los problemas que puedan surgir entre productor y distribuidor, o entre el distribuidor y comprador, se solucionen de forma rápida y eficaz, sin que se produzca una merma de la calidad, la imagen de marca o el servicio.
- **Mejora la comunicación con el cliente antes y después de la compra.** En este aspecto, la típica pregunta de “¿en qué puede ayudarte?” cuando el posible cliente acaba de entrar en el establecimiento puede ser contraproducente. En lugar de eso, pueden emplearse otro tipo de preguntas, que inviten a la conversación o que recuerden la promoción de ese producto. Del mismo modo, cuando el cliente está en caja y acaba de realizar la compra, podemos preguntarle si desea recibir más información acerca de las próximas promociones o descuentos (si es así, podemos pedirle que rellene un formulario y así cumplimos con lo que recoge el actual RDPD).
- **Acciones de refuerzo de la imagen e identidad de las marcas y las empresas.**
- Mejora de aspectos que pueda parecer secundarios, como el **embalaje**. Una buena presencia de los productos supone **generar un valor añadido a la marca** y al mismo punto de distribución, lo que puede redundar en una mayor demanda.
- También es importante **mejorar la logística**. Entregar un producto en la fecha, hora y lugar exactos es vital para las ventas, sobre todo de carácter online. Los clientes lo valoran mucho. Si consigues que reciban sus pedidos antes de la fecha puede que ganes valor, eso sí, ¡avisa siempre!
- **Alianza y colaboración con otras marcas.** Puedes contactar con otras marcas que trabajen con productos complementarios (no de la competencia) y desarrollar una estrategia conjunta de patrocinio.

Claves para el éxito de una estrategia de trade marketing

Hay que tener en cuenta que el **nivel competitivo** en los diferentes canales de distribución es cada día más intenso. Por tanto, cada vez es más difícil fidelizar al consumidor final, que

dispone de una gran cantidad de información que recibe de múltiples canales y formatos (online y offline). Es por ello que **las acciones de trade marketing tienen que estar muy bien diseñadas** para que den unos resultados satisfactorios.

Aunque ya te hemos indicado algunas acciones que puedes hacer para poner en marcha el trade marketing, tienes que saber los mejores trucos para potenciarlo con las demás estrategias de marketing, tanto en las tiendas físicas como en las tiendas online. Así lo podrás visualizar todo de una manera mucho más global y eficaz.

¡Toma nota de estos consejos para obtener buenos resultados con el trade marketing!

1. Crea una buena imagen de marca

A través del branding también podemos incentivar el consumo. Para ello, nuestra marca tiene que desarrollar estrategias de marketing online que mejoren su posicionamiento y reconocimiento en el sector. Se trata de ganar la preferencia de los consumidores y, para lograrlo, hay que gestionar adecuadamente la imagen de marca día tras día gracias a:

- La gestión de redes sociales.
- El envío de emails.
- Organizando eventos.

Al final, no solo estarás ganando imagen de marca sino que, con los clientes que ganes, generarás fidelización.

2. La preparación de todo el equipo

Todos los profesionales y asistentes implicados en los procesos de venta deben estar comprometidos, conscientes y bien motivados, puesto que son los responsables de incrementar el consumo en el punto de venta. Para mantener esta motivación hay muchas

opciones, como emplear comisiones extra, apostar por la meritocracia, facilitando la formación, etc.

3. Implementa un sistema de comunicación fluido

Esto lo podemos aplicar tanto a nivel externo como a nivel interno.

A **nivel interno**, todos hemos oído hablar de la palabra 'feedback' y, en lo que respecta a las estrategias de trade marketing, su relevancia no es menor. Como en estos procesos hay varios agentes implicados en la cadena de suministro, es fundamental reducir todo lo posible cualquier barrera de comunicación. De este modo, podremos resolver todo tipo de incidencia, independientemente del departamento en el que surja, ya que sabemos a dónde trasladarla, con quien contactar, cuál es el procedimiento para solventarla...

A **nivel externo**, hay que hacer que el cliente cuente con toda la información posible a su alcance. Hay muchos factores por los que este puede tomar su decisión final, así que podrá tener todas las cartas sobre la mesa si tiene el mayor número de datos posible, tanto en la tienda online como en el establecimiento físico. En este último, la información se la podrán proporcionar los empleados, pero a nivel online hay que saber cómo ofrecerla sin desmerecer el diseño web y sin saturar al usuario.

4. Mejora la experiencia del cliente

En InboundCycle te hemos explicado en muchas ocasiones como la usabilidad y algunos trucos de neuromarketing pueden mejorar la experiencia de navegación del cliente. Pero aún podemos ir más allá.

Una manera de mejorar la experiencia del cliente en la tienda online es mediante la muestra de:

- **Chatbots**: para que el posible cliente sienta que sus dudas pueden ser resueltas en cualquier momento y con facilidad.

- **Reseñas, valoraciones y testimonios de otros clientes:** así tendrán más criterios a la hora de tomar una decisión y obtendrán mayor credibilidad.

5. Evalúa el comportamiento del público

El análisis siempre es determinante para tomar mejores decisiones en una empresa. Una medición con las herramientas adecuadas nos permitirá entender el comportamiento de nuestros usuarios, cómo se convierten en leads, por qué nos compran, cuál es el perfil del público objetivo, qué productos son los más demandados, etc.

Gracias a las herramientas digitales cada vez es más fácil obtener este tipo de información y analizar cómo cambia a lo largo del tiempo.

Por último, conviene recalcar que es **crucial plantearse el trade marketing** dentro de una estrategia global de marketing y de largo plazo, valorando todas las acciones que, aunque no tengan una relación directa con las acciones de trade marketing, **sí tengan algún tipo de influencia en ellas**. Además, de esta forma es mucho más fácil realizar un análisis de rentabilidad preciso y objetivo.

Como es habitual, esperamos que este artículo te haya resultado de interés, y te invitamos a que nos dejes tus comentarios, ideas y sugerencias acerca de este relevante aspecto del marketing. ¿Charlamos?

Introducción. En la actualidad existe la urgente necesidad de orientar a las empresas hacia la satisfacción de sus clientes: consumidores y canales. También es evidente que los fabricantes de bienes de consumo masivo, consideran que solamente pueden lograr sus objetivos de crecimiento y rentabilidad a través de programas de Marketing para “vender” sus productos a los poderosos detallistas-compradores, en donde el “espacio de anaquel” y las buenas relaciones “personales” son un recurso cada vez más escaso. En esta situación, los fabricantes deberán aplicar estrategias que tengan como objetivo ver al distribuidor como un colaborador y no como un competidor, y la manera de hacerlo es a través de la aplicación del “Trade Marketing”, el cual está conformado por todas las actividades de comercialización que de manera conjunta desarrollan los fabricantes o proveedores con los canales de distribución, con la finalidad de generar el logro de objetivos comunes desde el punto de vista de la rotación de sus productos y marcas, así como de su rentabilidad, pero

satisfiriendo de la mejor manera las necesidades de los compradores o consumidores finales. El concepto de Trade Marketing se puede definir como el marketing para el canal de distribución. Sin embargo, el Trade Marketing es mucho más que eso, ya que supone un nuevo enfoque del fabricante para generar negocio consiguiendo que el canal de distribución se ponga de su lado y los beneficie mutuamente; es decir, haciendo que los productos puestos en el canal sean atractivos para el consumidor. Los cometidos principales del Trade Marketing son mejorar la rotación en el punto de venta, impulsar y acelerar las ventas mediante la planificación y coordinación de promociones, desarrollar el merchandising y conseguir que el consumidor pasee por el establecimiento, el tan conocido “traffic building”.

2. Origen. En el desarrollo de la distribución comercial moderna, uno de los elementos clave de su evolución ha sido, y continúa siendo, la mejora de la eficiencia del canal de distribución, que afecta a ambos protagonistas del canal (fabricantes y distribuidores). Fruto de esta necesidad continúa de mejora, el Trade Marketing nació en Estados Unidos como un término acuñado por el fabricante Colgate-palmolive para expresar la integración de funciones de sus departamentos de marketing y ventas, con el objetivo de estrechar las relaciones entre fabricantes y distribuidores. Es, por tanto, un invento de origen anglosajón nacido en el seno de una familia “industrial”. En el año 2000 la compañía continúa utilizando el Trade Marketing en los diferentes países en los que está presente, fiel a su visión de que el fabricante ha de ser entendido como un colaborador natural del distribuidor, por lo que deben establecerse unos vínculos que van más allá de las meras relaciones mercantiles, y ello puede conseguirse a través de nuevas formas de gestión como el Trade Marketing. Santesmases, refleja este origen en su definición al indicar que “el Trade Marketing apareció en la empresa Colgate-Palmolive como la nueva forma organizativa que une a los departamentos de marketing y ventas del fabricante para establecer una cooperación más eficaz con los miembros de canal” (Santesmases O., 1998, “Diccionario de Marketing”). Para entender la evolución del Trade Marketing en toda su dimensión, se hace necesario conocer las etapas que se han sucedido en aquellos países en que este concepto ha tenido un mayor desarrollo en los últimos años, sólo de este modo podrá entenderse la fase en la que se encuentra el Trade Marketing en Chile y Latinoamérica, y cuáles son las proyecciones naturales de éste. En este contexto se identifican 3 grandes etapas: a) Primera etapa: Trade Marketing inicial. Podría ubicarse temporalmente a partir de los años 70’s (con la apertura de los primeros hipermercados) e inicio de los 90’s (cuando finaliza la época dorada de la distribución). En estos años el papel preponderante es desempeñado por el fabricante, que ejerce de líder del canal en las actividades de marketing. El distribuidor adopta en muchos casos una postura pasiva, centrándose en la actividad de compras y aceptando las acciones que el fabricante propone. Por ejemplo, hacia fines de los años 80’s, varias empresas industriales multinacionales del sector de detergentes y alimentos son los primeros en utilizar programas de gestión del

espacio lineal, para aconsejar la ubicación óptima de los productos en la góndola. b) Segunda etapa: Trade Marketing interactivo. Comprende el período desde inicio de los 90 hacia finales de la misma década. En estos años, fruto en parte del exceso de capacidad de superficie de venta instalada y de los cambios generados por un consumidor “más exigente”, se ha ido generando un cambio progresivo de mentalidad en la distribución, abandonando las estrategias de puro crecimiento (apertura de nuevas tiendas) a favor de estrategias de eficiencia del canal y de diferenciación competitiva. Ello comporta una relación más interactiva, con mayor participación activa del distribuidor, que ejerce desde su posición de líder del canal no sólo como comprador, sino como colaborador del fabricante en las actividades de marketing. c) Tercera etapa: Trade Marketing estratégico. Esta etapa es la correspondiente al momento actual. En ella la iniciativa ya no depende tanto de los protagonistas individuales del sector de gran consumo, sino que se ha generado una masa crítica suficiente de acuerdos ECR -es un conjunto de acciones que se llevan a cabo entre fabricante y distribuidor para conseguir la satisfacción del consumidor final y la máxima rentabilidad y beneficio por producto por parte de todos a través de una colaboración constante a mediano y largo plazo- como para poder suponer que el futuro de colaboración no se verá amenazado. El Trade Marketing se considera estratégico en el sentido de que constituye la vía directa para alcanzar la eficacia del canal y para diferenciar tanto el surtido del distribuidor como la gama del fabricante, de modo que ambos generen valor para el consumidor. Actualmente ha quedado constatado que las iniciativas de acuerdos en la mejora de la eficiencia del canal (áreas de logística e informática) ya funcionan, y generan pocas reticencias en la colaboración mutua en cuanto a sus ventajas (ahorros de costos y mejora de servicio aparecen claros) y a sus riesgos (el intercambio de información no supone una barrera).

En cambio hoy por hoy los acuerdos propios de la estrategia de diferenciación, que son los de generación o incremento de demanda (área de marketing), están menos avanzados, a la vez que el tipo de datos a compartir es mucho más “sensible” para el distribuidor, que en muchos casos se resiste a dar información de “sus clientes” al fabricante. Esto es lo que ha cambiado en estos años. Los principales canales de distribución han incorporado variables clave, incorporaron pensamiento estratégico, planeamiento a largo plazo, conceptos y división de marketing. Decidieron construir, a través de su nombre, una marca. Trabajar y posicionar esa marca, destacar y posicionarse de acuerdo a sus atributos o beneficios diferenciales y, por ende, atraer a un grupo de consumidores con un perfil determinado. Hoy empieza a tener sentido que el fabricante decida buscar los puntos de contacto de su estrategia con su canal de distribución. El proveedor trabaja activamente y define estrategias de posicionamiento de marcas cuando el distribuidor define y está trabajando desde hace un tiempo en el posicionamiento de su emblema. Hoy nos encontramos con hipermercados que compiten en el segmento de bajo precio y tenemos otro segmento de variedad y calidad. Cadenas que se definen como algo más que buenos precios, tiendas de

proximidad que cimientan su estrategia en la cercanía de sus locales, sobre su nivel de servicio y otros valores agregados que no tienen que ver directamente con el precio. Este es el revolucionario cambio de los canales, que decidieron la reacción de la industria a dar una respuesta concreta ante el nuevo escenario que planteaba la distribución. 3. Concepto. En la actualidad no existe acuerdo ni en el concepto ni en el contenido del Trade Marketing. Al término le sucede algo similar a lo que en sus inicios ocurrió con los vocablos “logística” y “merchandising”, es decir, se utiliza frecuentemente en el sector del gran consumo y, la mayoría de las veces, con significados diferentes para sus usuarios respectivos. De cualquier modo se debe recurrir a la etimología del concepto para tener una primera aproximación al significado del Trade Marketing. El vocablo anglosajón “Trade” equivale a “comercio” o “actividad comercial”, no existiendo una traducción exacta en castellano.

En el mundo empresarial anglosajón se utiliza el término “trade discounts” cuando se hace referencia a los “descuentos al canal de distribución”, así como “trade association” para designar a una “asociación de fabricantes y distribuidores”. Por lo tanto, desde el punto de vista etimológico, el Trade Marketing podría traducirse como “marketing comercial”, aunque desde la óptica de la realidad empresarial parece más oportuno llamarle “marketing del canal” o “marketing del distribuidor”. En relación al concepto, hay un sinnúmero de definiciones y aproximaciones, algunos en relación al Trade Marketing sostienen “que sirve para optimizar la clásica actividad de marketing del proveedor en la búsqueda conjunta de un mayor y mejor intercambio con los distribuidores, a fin de lograr un beneficio suplementario” (CHINARDET 1994) Otros lo ven dando mayor énfasis al papel del proveedor, considerando al distribuidor como un cliente intermedio (J.J.LAMBIN 1995). En tanto otros lo consideran como “operaciones comerciales compartidas entre proveedores y distribuidores” (MASSON y WELHOFF 1997).[16] Tomando en cuenta las definiciones anteriores, la etimología del concepto y la práctica empresarial, es necesario entender el Trade Marketing como una herramienta esencial en la relación Productor-Distribuidor, fruto de su estrecha colaboración y que en un entorno altamente competitivo, como es el de gran consumo, se convierte en imprescindible, ya que la concentración de la distribución, la guerra entre canales, la evolución de la marca y la aparición del consumidor infiel se convierten en factores decisivos que comienzan a marcar las relaciones comerciales del siglo XXI. Así puede ser definido como una alianza entre fabricante y distribuidor, fijando objetivos y estrategias para el desarrollo de acciones conjuntas de publicidad, promoción y presentación del producto en el punto de venta, con el objetivo de incentivar la demanda final en beneficio de ambos, buscando dar una respuesta eficiente al consumidor, mejorando la eficacia y eficiencia de las relaciones entre fabricantes y distribuidores, consiguiendo una mayor rentabilidad y ajuste de costos. 4. La Función de Trade Marketing. Trade Marketing llama la atención acerca de la importancia de la distribución y apela a la creación de un departamento de Marketing especializado en el Canal de Distribución, con el objetivo de motivar al consumidor final. La evolución del mercado genera actividades que muchas veces no son asignadas estratégicamente por la Dirección Comercial a ninguna

gerencia específica, ni son asumidas operativamente por las áreas de Marketing, Ventas o Logística.

Así, por un lado, está la función de Marketing operando sobre los Consumidores, estudiando sus hábitos, actitudes y motivaciones, analizando los beneficios que puedan respaldar el posicionamiento de la oferta, para luego emitir sus programas de comunicación masiva. Por otro lado, la función de Ventas actúa sobre los decisores de compra, buscando establecer relaciones de crecimiento conjunto con el canal. El Trade Marketing surge a partir de un tercer espacio, compartido por estas dos funciones, sin formar parte, en ninguno de los dos casos, de su preocupación principal. En consecuencia, es necesario que "alguien" se ocupe de controlar el trabajo de los reposidores y las promotoras, coordinar que el producto esté en las góndolas cuando se lanza la campaña publicitaria, verificar que el material POP esté colocado en el lugar convenido dentro o fuera del salón de venta, y la lista sigue. Todas estas prácticas necesarias y unas pocas huérfanas o descuidadas, muchas veces generan conflictos entre las áreas de Marketing y Ventas. Institucionalizar la función de Trade Marketing, dándole su justa medida, permite dar solución a estos conflictos, aunque su función específica sea hacer que el consumidor decida su elección cuando está frente al producto. Cada organización debe resolver la situación y la dimensión de la función de Trade Marketing de acuerdo con sus necesidades, pero sin olvidar que es imprescindible asignarle un presupuesto para la ejecución de las tareas a su cargo y siempre en el marco del Plan Comercial.

4.1. Objetivos del Trade Marketing.

a) Principales. Los principales objetivos del Trade Marketing son:

- Buscar el balance entre los Canales de Comercialización por áreas geográficas.
- Buscar nuevos Canales.
- Mejorar la rotación en el punto de venta.
- Impulsar y acelerar las ventas mediante la planificación y coordinación de promociones.
- Desarrollar el merchandising.
- Generar "traffic building" (conseguir que el consumidor recorra el establecimiento).
- Lograr la fidelización de las marcas con los Consumidores a través del canal.
- Una mayor sinergia proveedor-distribuidor.
- El acondicionamiento y adaptación de productos, según especificaciones del distribuidor.
- Una colaboración mayor en las actividades de logística (surtido, entregas etc.)
- Un apoyo en el lanzamiento de nuevos productos.

En la actualidad existe la urgente necesidad de orientar a las empresas hacia la satisfacción de sus clientes: consumidores y canales. También es evidente que los fabricantes de bienes de consumo masivo, consideran que solamente pueden lograr sus objetivos de crecimiento y rentabilidad a través de programas de Marketing para "vender" sus productos a los poderosos detallistas-compradores, en donde el espacio de anaquel y las buenas relaciones "personales" son un recurso cada vez más escaso. En esta situación, los fabricantes deberán aplicar estrategias que tengan como objetivo ver al distribuidor como un colaborador y no como un competidor, y la manera de hacerlo es a través de la aplicación del Trade Marketing, el cual está conformado por todas las actividades de comercialización que de manera conjunta desarrollan los fabricantes o proveedores con los canales de distribución,

con la finalidad de generar el logro de objetivos comunes desde el punto de vista de la rotación de sus “TRADE MARKETING: UNA TÉCNICA QUE SE CONSOLIDA EN NUESTRO PAÍS” productos y marcas, así como de su rentabilidad, pero satisfaciendo de la mejor manera las necesidades de los compradores o consumidores finales. El concepto de Trade Marketing es bastante reciente, pudiéndose definir como el marketing para el canal de distribución. Sin embargo, el Trade Marketing es mucho más que eso, ya que supone un nuevo enfoque del fabricante para generar negocio consiguiendo que el canal de distribución se ponga de su lado y los beneficie mutuamente; es decir, haciendo que los productos puestos en el canal sean atractivos para el consumidor. Los cometidos principales del Trade Marketing son mejorar la rotación en el punto de venta, impulsar y acelerar las ventas mediante la planificación y coordinación de promociones, desarrollar el merchandising y conseguir que el consumidor pasee por el establecimiento, el tan conocido “ traffic building”. En los países de raíces hispanas, los cambios se aceptan con lentitud. Son pocas las empresas peruanas –como Gloria, Nestlé y Alicorp– que han adoptado esta herramienta dentro de sus organizaciones, obteniendo resultados positivos dentro de toda esta revolución comercial que tiene como objetivo final dar un mejor servicio al cliente El Trade Marketing es, sin lugar a dudas, un concepto muy interesante y positivo; es una herramienta esencial en la relación fabricante–distribuidor, fruto de su estrecha colaboración y que en un entorno altamente competitivo, “TRADE MARKETING: UNA TÉCNICA QUE SE CONSOLIDA EN NUESTRO PAÍS” como es el mercado de gran consumo, se convierte en imprescindible, ya que la concentración de la distribución, la guerra entre canales, la evolución de la marca y la aparición del consumidor infiel se convierten en factores decisivos que comienzan a marcar las relaciones comerciales del siglo XXI.



El punto de venta siempre ha sido y será el momento de la verdad más importante en los procesos de toma de decisiones de los compradores, es por esto que el desarrollo de

estrategias en el lugar de compra es de gran relevancia para aumentar las ventas. Hoy en día vemos fuertes cambios en las estrategias en donde el desarrollo de experiencias memorables y el uso de la tecnología ganan cada día mayor relevancia. El comercio electrónico y los formatos de bajo costo (Hard Discount). Hoy se amplían los horizontes del Trade a través del uso de la tecnología, lo que permite medir en tiempo real los movimientos en los puntos de venta y optimizar las ventas y la satisfacción de los clientes mediante el uso de inteligencia artificial.

Veamos muy brevemente la historia y conozcamos los conceptos básicos y del Trade marketing para poder entender su importancia y su evolución en el desarrollo estratégico del marketing.

El punto de venta cada día gana mayor relevancia como herramienta para la generación de valor a los clientes y el trade marketing evoluciona para conseguir la lealtad de los clientes y aumentar las ventas y la rentabilidad de las marcas.

¿Cómo nació el TRADE MARKETING?.

El trade marketing nació en Estados Unidos en la empresa de productos de consumo Masivo Colgate Palmolive. Este término busca expresar la integración de diferentes funciones de los departamentos de marketing y ventas.

¿Qué es el TRADE MARKETING?

El trade marketing es un conjunto de planes de acción y estrategias para mejorar las experiencias de los compradores en el punto de venta, haciéndolo más atractivo para los consumidores con el fin de mejorar su experiencia de compra. Trade marketing es una rama del marketing o mercadotecnia que busca aumentar la demanda al nivel del distribuidor o minorista. Es un trabajo conjunto entre el proveedor y fabricante y el distribuidor.

Igualmente el trademarketing se encarga de llevar a cabo activaciones y eventos promocionales que ayuden a crear experiencias de compra agradables para los clientes y les ayuden a las marcas a crear vínculos emocionales con ellos. Crear incentivos para lograr prueba de producto (tipo promociones, descuentos o concursos). A partir de la colaboración con los distintos canales, obtener información sobre el mercado y los hábitos de consumo de los clientes. Así poder hacer mejoras en los productos al obtener la retroalimentación del mercado y tener un mejor conocimiento de la demanda y así conseguir una mejor gestión de los inventarios.

El trademarketing se encarga de optimizar las diferentes estrategias en el punto de venta.

- **Surtido óptimo:** Optimizando las ventas y las disponibilidad del producto al comprador en función de la demanda y la rotación de los inventarios.
- **Estrategias de precios por canal:** En función de la ubicación del canal, el tipo de tienda y el valor agregado ofrecido.
- **Promociones en el punto de venta:** Promociones para incentivar la compra del producto, dar a conocer nuevos productos o variedades o mover inventarios.
- **Visibilidad de los productos en las góndolas:** Ubicación en la góndola, exhibiciones especiales, material POP y publicidad en el punto de venta.
- **Calidad del servicio en el punto de venta en caso de exhibiciones especiales o actividades de impulso:** Información al consumidor, educación del consumidor en los beneficios y usos de los productos, capacitación del personal de impulso, desarrollo de protocolos y campañas de activación.

Todos estos son puntos que se deben estudiar y tomar en cuenta en un buen plan de marketing y específicamente cuando se está pensando en el trade marketing

¿Cuál es el propósito del TRADEMARKETING?

Los propósitos principales del Trade Marketing son mejorar la rotación de los productos en el punto de venta, impulsar y acelerar las ventas mediante la planificación y coordinación de promociones, desarrollar el merchandising y conseguir que el consumidor recorra el punto conocido con el objetivo de generar tráfico, “traffic building”.

¿Cuáles son los objetivos del TRADEMARKETING?

- Mejorar la rotación de productos en el punto de venta
- Coordinación de ofertas y promociones
- Desarrollo de acciones de merchandising
- Lograr una presencia óptima de productos en las góndolas en los mercados minoristas
- Coordinación de estrategias de impulso y pruebas de producto en los puntos de venta
- Estrategias y tácticas para llevar tráfico de clientes a los puntos de venta
- Desarrollar campañas de publicidad conjunta entre fabricantes y distribuidores (Supermercados, grandes cadenas, tiendas). Acciones de branding en conjunto.
- Desarrollo de estrategias que permitan mejorar la comunicación proveedor canal
- Desarrollo de programas que permitan mejorar los procesos logísticos para lograr un plan de entregas óptimo en tiempo y lugar

Etapas del Trade Marketing

Primera etapa: Trade Marketing inicial.

Podría ubicarse en el tiempo a partir de los años 70's con la apertura de los primeros hipermercados (Grandes formatos de autoservicio) e inicio de los 90's (cuando finaliza la época dorada de la distribución). Durante estos años el papel preponderante es desempeñado por el fabricante, que ejerce de líder del canal en las actividades de marketing. El distribuidor adopta en muchos casos una postura pasiva, centrándose en la actividad de compras y aceptando las acciones que el fabricante propone. A finales de los años 80's, varias empresas industriales multinacionales de consumo masivo del sector de detergentes y alimentos son los primeros en utilizar programas de gestión del espacio lineal, para aconsejar la ubicación óptima y mejorar la rotación de los productos en la góndola.

Segunda etapa: Trade Marketing interactivo , fabricante canal

Ocurre principalmente en los años noventas. A raíz del exceso de capacidad de superficie de venta instalada y de los cambios generados por un consumidor cada vez más exigente , se ha ido generando un cambio progresivo de mentalidad en el desarrollo de las estrategias y tácticas de distribución, abandonando las acciones de puro crecimiento (apertura de nuevas tiendas) a favor de acciones de eficiencia del canal y de diferenciación competitiva en el punto de venta. Esto significa una relación más interactiva, con mayor participación activa en interacción del distribuidor, que ejerce desde su posición de líder del canal no sólo como comprador, sino como colaborador del fabricante en la optimización de las actividades de marketing.

Tercera etapa: Trade Marketing estratégico.

Esta etapa es la correspondiente al momento actual. En ella la iniciativa ya no depende tanto de los protagonistas individuales del sector de gran consumo, sino que se ha generado una masa crítica suficiente de acuerdos ECR (Respuesta Eficiente al Consumidor) Es un conjunto de acciones que se llevan a cabo entre fabricante y distribuidor para conseguir la satisfacción del consumidor final y la máxima rentabilidad y beneficio por producto. Se logra a través de la colaboración constante en el corto, mediano y largo plazo.

El Trade Marketing se considera estratégico en el sentido de que constituye la vía directa para alcanzar la eficacia del canal y para diferenciar tanto el surtido del distribuidor como la gama del fabricante, de modo que ambos generen valor final para el consumidor.

El ECR (Respuesta Eficiente al Consumidor) no es un software, sino un conjunto de estrategias logísticas y comerciales que tienen como objetivo conseguir reducir los costos innecesarios a lo largo de toda la cadena de suministro, mediante la colaboración entre

empresas comerciales y proveedores, para transferir este ahorro al precio final del producto.

Category Management

Optimiza el trabajo en conjunto de los retailers y fabricantes para lograr la satisfacción del consumidor, capitalizando la información y la tecnología.

- Opera las categorías como unidades independientes de negocio, logrando optimizar el desempeño en tienda de los productos.
- Alinea los planes de mercadotecnia del retailer y del fabricante.
- Incrementa las ventas de la categoría a través de un surtido óptimo, inventario, precios y promociones.
- El área de Category Management también es conocida como Administración de Categorías: “Los socios comerciales retailer y proveedor colaboran en un continuo para determinar el punto óptimo en precio, promoción, acomodo en anaquel y surtido para maximizar la rentabilidad y la satisfacción del shopper.”

¿Qué es un Intermediario?

Un intermediario es un agente ubicado **entre el fabricante** o productor y **el consumidor final**. Su función es precisamente hacer posible que el producto o servicio llegue al punto de venta de **forma eficaz, fácil y rápida**. Muchas veces, los intermediarios son ajenos a las empresas fabricantes y se dedican al transporte y la compraventa de productos.

LOS INTERMEDIARIOS SON AGENTES ENCARGADOS DE HACER LLEGAR EL PRODUCTO AL CONSUMIDOR FINAL. INFLUYEN EN EL PRECIO DEL MISMO.

Tipos de intermediarios

Podemos clasificar los intermediarios en:

- **Mayorista:** intermediario que compra al por mayor (volúmenes grandes de producto) y, por tanto, posee la mercancía que venderá a posteriori. El mayorista a su vez venderá a detallistas, a otros mayoristas o a fabricantes de nuevos productos.
- **Detallista:** profesional que vende directamente al detalle al consumidor final (en inglés, retail). Al ser el último en el canal de distribución, puede influir en las estrategias de

marketing, pues tiene una relación directa con el cliente. Al igual que el mayorista, el detallista también es propietario de la mercancía que luego venderá.

- **Agente comercial:** intermediario que representa a una empresa, vende y promociona productos y marcas. El agente comercial no tiene relación laboral con la empresa que representa y su retribución incluye una parte fija y otra variable en función del volumen de ventas (comisión por venta).
- **Comisionista:** intermediario que, como el agente comercial, no tiene relación laboral con la empresa que representa. La principal diferencia es que el comisionista realiza operaciones ocasionales y, por tanto, la actividad comercial no es permanente. Sus beneficios dependen solamente del importe de la operación
- **Corredor de comercio** o bróker: intermediario ocasional que pone en contacto a compradores y vendedores. Trabaja a comisión a través de una parte fija sobre el porcentaje de la operación, que suele pactarse con anterioridad.



Funciones que desarrollan

A lo largo del proceso de hacer llegar los productos y servicios al consumidor final, los intermediarios llevan a cabo diferentes funciones y tareas. Es cierto que pueden variar en función del tipo de intermediario y de las condiciones contractuales que tenga, pero en líneas generales, los intermediarios se encargan de:

- **Reducir** el número de **transacciones** entre el fabricante y el consumidor.
- **Fijar el precio**, ya que como intermediarios tienen poder de decisión sobre él.
- **Almacenar** y transportar los productos.
- Dividir y **concentrar** el producto.



El intermediario tiene el rol de conectar a dos o más agentes que tiene algo que intercambiar o comunicar entre ellos. Usualmente cobra un cargo o **comisión** por su labor.

El intermediario tiene como objetivo facilitar las transacciones y/o negociaciones entre las partes. Generalmente, los agentes buscan intermediarios porque les es difícil o costoso relacionarse directamente entre sí.

Por qué existen los intermediarios

La existencia de los intermediarios se explica principalmente por la existencia de costes en el proceso de búsqueda y negociación. A continuación, explicamos algunos de esos costes:

- **Costes de búsqueda:** Aunque exista mucha información disponible puede ser muy costoso ordenarla y priorizarla. Así, por ejemplo, en la búsqueda de proveedores de distintos insumos, bienes o servicios puede requerir bastante tiempo y dedicación.
- **Asimetrías de información:** Muchas veces se acude a un intermediario cuando no se cuenta con información suficiente sobre la calidad de los bienes o servicios. Así, por ejemplo, en productos tecnológicos complejos (como ordenadores) el cliente que quiere comprar no cuenta con la información para hacer la mejor compra. Por ello puede querer recurrir a un intermediario informado.
- **Especialización:** Aunque algunas veces es posible llevar a cabo una relación directa sin intermediarios, el esfuerzo sería costoso y podría desviar el objetivo central del agente. Así, por ejemplo, una empresa productora de máquinas de café puede intentar vender directamente al cliente final Sin embargo, esto le requería esfuerzo en ventas, marketing y otras habilidades que podrían desviarla de su objetivo de producción.
- **Se han roto los canales de comunicación:** Principalmente en casos legales, la figura del intermediario ayuda a comunicar a dos partes que tienen diferencias de opinión y han perdido la capacidad de negociar objetivamente.

Tipos de intermediarios

Existen diversos tipos de intermediarios, a continuación, explicamos los 3 principales:

- **Intermediarios comerciales:** Son el enlace entre oferentes y demandantes. Pueden ser mayoristas y minoristas y ponen en contacto a los productores de bienes y servicios con los clientes intermedios y finales. El comerciante intermediario compra un bien o servicio y lo revende a un cliente. Su ganancia consiste en un margen de intermediación que el cliente está dispuesto a pagar por sus servicios de intermediación.

Acá por ejemplo tenemos la figura del supermercado. Se trata de un agente minorista que compra a diversos productores para revender al consumidor final. El supermercado compra al por mayor y revende a precios con un margen de comercialización. Los clientes van al supermercado porque les facilita hacer las compras de diversos productos en un mismo lugar. Se ahorran costes de búsqueda y negociación y por ende están dispuestos a pagar un cierto margen.

- **Intermediarios financieros:** Conectan a **ahorradores** e **inversores**. Los intermediarios financieros facilitan la conexión de ahorrantes que desean invertir en determinados proyectos e inversores que buscan financiamiento. Los intermediarios financieros pueden además ofrecer garantías de cumplimiento de ambas partes y una reducción del riesgo a través de la diversificación de la cartera de proyectos. Por su labor también cobran un margen de intermediación.

Acá tenemos por ejemplo a los **bancos privados**, **cajas de ahorro** y aseguradoras.

- **Intermediarios legales:** Se trata de intermediarios que ayudan a las partes a llegar a un acuerdo. Estos intermediarios facilitan la negociación entre las partes y cobran un fijo o comisión por sus servicios.

Acá por ejemplo tenemos a los bufetes de abogados. Estos intermedian en casos de: separación de bienes por divorcio, negociación en una demanda de un individuo contra una empresa o entre empresas.

La tecnología y la intermediación

Con el desarrollo tecnológico se han reducido alguno de los costes de conectar y negociar directamente entre las partes de una transacción. Esto ha llevado a una reducción de los precios de intermediación a una mayor competencia en el mercado.

Así, por ejemplo, en el caso del mercado turístico, hoy en día internet permite una búsqueda sencilla y rápida de diversas alternativas de alojamiento, pasajes, etc. Esto ha venido a reducir las comisiones que cobran las agencias de viajes que tienen el rol de intermediarios entre el cliente final (viajante) y los distintos proveedores de los servicios solicitados: compañías aéreas, hoteles, taxis o restaurantes.

Explique las 6 funciones de los intermediarios que son: de contacto, de facilitación, de determinación del precio, de comunicación, de distribución física, de terminación.

¿Cuál es la diferencia entre las estrategias de: PUSH (Jalar) y PILL (Empujar)?

En los negocios, el comunicador debe seleccionar los canales más efectivos para transmitir su mensaje, pero esta tarea se vuelve cada vez más difícil a medida que la audiencia meta (target) se segmenta. Y todos estos canales se utilizan con la finalidad de generar el conocimiento, preferencia y acción en los consumidores.

Por ello la mezcla o mix de comunicación depende en gran Medida de si la organización elige una estrategia push o pull para lograr ventas.

PARTE I

¿Qué es estrategia PUSH?

La estrategia **PUSH** o estrategia de **EMPUJE** o estrategia de **PRESIÓN** o estrategia de **IMPULSO**, es el esquema de comercialización de la vieja escuela, la del esfuerzo, la de sudar el camino, desgastar la suela, peinar el territorio, tocar todas las puertas, de todas las esquinas, de todas las ciudades. Hay que llamar, llamar, llamar, hasta que "caiga" uno. Si te dicen que no, vuelve a insistir, agéndalo nuevamente y, otra vez, vuelve a insistir. Sácale una cita, pídele una referencia.

Aquí entran, por ejemplo, los vendedores de seguros, los que venden enciclopedias, los de tarjetas de crédito, etc.

Ya que cuando las ventas son de PUSH, la demanda no está ahí o existe un exceso de oferta, por lo que, se tiene que salir a vender y ejercer presión para cerrar "al que se deje".

La estrategia "**PUSH**" (Estrategia hacia los canales de distribución), es una estrategia de sentido descendente, es decir, se realiza de forma escalonada del fabricante al canal y del canal al usuario final. Para que los fabricantes o el canal dirijan su promoción directamente a otros intermediarios de la cadena de distribución.



ESTRATEGIA PUSH

I. ¿EN QUE CONSISTE LA ESTRATEGIA PUSH?

La estrategia push consiste en orientar los esfuerzos de comunicación y de promoción sobre los intermediarios, de forma que los incite a hacer referencia a la marca, a almacenar el producto en cantidades importantes, a otorgarle el espacio de venta adecuado y a incitar a los consumidores a comprar el producto.

Es decir, consiste en concentrar los esfuerzos en la venta a intermediarios (distribuidores), ofreciéndoles considerables incentivos para que éstos favorezcan la promoción de los productos entre los usuarios o consumidores.

- **II. ¿CUAL ES EL OBJETIVO DE LA ESTRATEGIA PUSH?**

El objetivo de la estrategia Push es suscitar una cooperación voluntaria del distribuidor que, en razón de los incentivos y de las condiciones de venta que se le ofrecen, va naturalmente a privilegiar o a empujar el producto cada vez que pueda. Y la fuerza de venta o la comunicación personal, será el elemento más importante.

- **¿Para qué sirve la estrategia PUSH?**

La estrategia Push sirve para motivar los puntos de venta, los distribuidores y la fuerza de ventas de la empresa; a empujar más efectivamente los productos o líneas de productos hacia el consumidor (aumentando márgenes, bonos, mejor servicio, publicidad cooperativa, subsidio para promociones, etc.). Es decir, se trata de forzar la venta.

- **III. ¿QUE IMPLICA LA ESTRATEGIA PUSH?**

La estrategia Push implica la existencia de relaciones armoniosas con los distribuidores, con los representantes, y vendedores. Aunque esto no quita que sean usados otros incentivos como la concesión de descuentos excepcionales, la instalación de expositores en el punto de venta, productos gratuitos, etc.

- **IV. ¿CUÁNDO DEBERIA UTILIZAR UNA ESTRATEGIA PUSH?**

Cuando los productos que se ofrecen en el mercado son poco diferenciados se llevan a cabo estrategia de tipo **PUSH** (empujar en inglés). Debido a que, estas estrategias de empuje se basan fundamentalmente en ofrecer precios competitivos. Ya que va desde la organización hasta el mercado (x eso son de empuje).

- **V. EJEMPLO**

En los Salones Exclusivos Para Profesionales: La principal ventaja de un salón de consumo de carácter profesional radica en la concentración de gran parte de la demanda derivada (distribuidores), tanto de ámbito local, regional, nacional como internacional, en algunos casos. El número de compradores es mucho más reducido, ya que no se trata de consumidores individuales sino de empresas, tales como mayoristas o minoristas. Por lo que, el salón permite desarrollar una estrategia de presión, orientada a establecer contacto con los canales de distribución, introduciendo nuevos productos o negociando nuevas condiciones de venta.

Por ejemplo las ferias internacionales, las expo ferias para pequeños empresarios.

¿Qué es estrategia PULL?

La estrategia **PULL** o estrategia de **ASPIRACIÓN** o estrategia de **ATRACCIÓN** o estrategia de **TIRÓN**, es el esquema de comercialización de la nueva era; la de la imagen, la de la representación y, en una sola palabra, la de la marca.

Si se está frente a una marca sólida no es necesario empujar ventas porque éstas llegan solas. La compran porque tiene fama, porque la demanda es más grande que la oferta.

Aquí entran marcas como por ejemplo Microsoft, Coca Cola, Ritz, Carlton, Swatch, Corona, Dell, etc.

La estrategia "**PULL**" (Estrategia hacia el consumidor final), es una estrategia de sentido ascendente y por consiguiente, contrapuesta a la estrategia "Push". Es decir, la comunicación se da del fabricante al usuario final.



ESTRATEGIA PULL

• I. ¿EN QUE CONSISTE LA ESTRATEGIA PULL?

La estrategia Pull consiste en orientar los esfuerzos de comunicación en el comprador final con la promoción y publicidad a través de los medios de comunicación masivos, para que el consumidor final exija los productos del fabricante en los puntos de ventas minorista, el minorista se lo solicite al mayorista, y este último finalmente al fabricante.

Es decir, consiste en hacer fuertes campañas de comunicación, de modo que el propio consumidor demande el producto al distribuidor.

¿Cuál es el objetivo de la estrategia PULL?

El objetivo de la estrategia Pull, es que el consumidor exija los productos en el punto de venta para forzar al minorista a tener en existencias dicho producto o marca. A su vez el minorista lo solicita al mayorista y éste al fabricante.

Como vemos se busca la cooperación de los distribuidores de una forma que consideramos cooperación a la fuerza. Si los distribuidores no quieren perder clientes deberán aprovisionarse y comprar la marca solicitada. El fabricante ve así reforzada su capacidad de negociación en el canal.

Al inverso de la estrategia de presión, se intenta aquí crear una cooperación forzada por parte de los intermediarios, los consumidores juegan de alguna manera en éste proceso.

La puesta en funcionamiento de esta estrategia de aspiración requiere importantes medios publicitarios, repartidos en largos períodos para conseguir crear esta demanda y esta presión sobre la distribución.

- **II. ¿PARA QUE SIRVE LA ESTRATEGIA PULL?**

La estrategia Pull sirve para estimular al consumidor final a que tire de los productos, a través de una mejor aceptación de la marca, el concepto y el producto. Incitarle a la compra.

El fabricante incentiva directamente al consumidor o usuario final, mediante tácticas de marketing, para que éste demande sus productos a los miembros del canal de distribución, quienes a su vez los demandarán al fabricante.

- **III. ¿QUE IMPLICA LA ESTRATEGIA PULL?**

La estrategia de Pull implica que el fabricante tenga un mayor contacto con el consumidor final. Esto lo puede hacer a través de cupones de descuento, regalos, muestras gratis, entre otros.

Las estrategias de aspiración en los mercados "business to business" requieren importantes inversiones en promoción con el objetivo de llegar a los consumidores o usuarios finales.

¿Cuándo debería utilizar una estrategia PULL?

La estrategia de Pull es más apropiada sobre todo cuando la lealtad de marca es elevada, los consumidores tienen mucho interés en la categoría, se perciben diferencias entre las marcas, y cuando la decisión de compra es antes de ir a la tienda.

Cuando encontramos productos muy diferenciados en el mercado las estrategias que se llevan a cabo son del tipo Pull (de tirar). Estas estrategias se ejecutan con acciones de MK basadas principalmente en acciones de comunicación (publicidad, patrocinios, etc.).

Para este tipo de organizaciones son muy importantes las acciones en cuanto a MARCA. La política de marca es muy importante porque es la que va a personalizar el producto y a personalizar las diferencias que nosotros percibimos.

- **IV. EJEMPLO**

Ferias y salones sectoriales o multisectoriales abiertos al público: El visitante típico que acude es el consumidor individual de la propia localidad o región donde se organiza la exposición. Generalmente el motivo de la asistencia es la curiosidad o el carácter festivo del evento. Gran parte de los asistentes son consumidores actuales o potenciales de los productos expuestos.

Normalmente el expositor que participa lo hace por motivos de imagen y relaciones públicas. Sin embargo, también se presentan otras oportunidades como la obtención de información sobre el perfil del consumidor (edad, status social, hábitos y formas de consumo, etc.) o la aplicación de una estrategia de aspiración mediante la promoción de nuevos productos.

La principal desventaja de la estrategia "pull", en ferias de consumo abiertas al público, es que la cobertura de impacto de la comunicación está limitada a un área de influencia local o regional.

Conclusión

La estrategia "PUSH" orienta sus esfuerzos de comunicación en el distribuidor. Ya que se basa en realizar acciones a otros miembros del canal comercial y no directamente al consumidor final. Tratando de persuadir a los miembros del canal, sean mayoristas o minoristas, a comprar, promocionar y vender determinados productos.

Y la cooperación de los distribuidores normalmente, no se logra de forma altruista; se debe precisar de una serie de ofertas que sean atractivas para los intermediarios. Por ejemplo suelen considerarse idóneas, entre otras, las siguientes: Márgenes brutos, comerciales elevados, Productos gratuitos, Participación en la publicidad del distribuidor, Regalos útiles para el minorista, Material de merchandising, etc.

Por otro lado, la estrategia "PULL" orienta los esfuerzos promocionales básicamente a los consumidores finales con el fin de acrecentar la demanda. Por ende, el producto es requerido al canal de comercialización por el consumidor final.

En otras palabras podría decirse que la estrategia de "PULL", se refiere a dejar que halen un producto o servicio, particularmente cuando lo están buscando. Y el mejor ejemplo de este tipo de estrategia es lo que eran las páginas amarillas o lo que es Google hoy en día.

El cliente busca (hala) nuestro producto y lo consigue. Es estar presente cuando a uno lo buscan.

Aunque en muchos casos se puede necesitar de una estrategia mixta, tal es el caso de los nuevos productos, cuando se debe informar al usuario final de su existencia y beneficios. También porque hay que convencer a los intermediarios de que lo trabajen y hagan la compra inicial. Por consiguiente, tanto el empuje como la atracción, son cruciales en esta etapa introductora. Siempre se debe comenzar con el empuje para que cuando el usuario final vaya a buscar el producto, lo pueda encontrar.

Sin embargo una decisión importante en marketing consiste en decidir si conviene desarrollar una estrategia de presión (PUSH), una estrategia de aspiración (PULL) o una combinación de ambas. Por lo que, si estás en escenario Push no te queda más remedio que salir a vender; y si estás en escenario Pull, qué maravilla, te compran.

Hay 2 estrategias de marketing que son fundamentales a la hora de planificar una estrategia: las estrategias push y pull. ¡Descubrí más!

Hay **2 estrategias de marketing que son fundamentales** a la hora de planificar cómo vamos a hacer para que el consumidor nos elija entre la competencia: **las estrategias push y pull.**

En este artículo vamos a ver **ejemplos de marketing push y pull** para que no queden dudas acerca de estos dos tipos de estrategia.

Recordemos que la estrategia en mercadotecnia es fundamental, y en el caso de las estrategias de «tirar y empujar» (como también se les dice a las «push y pull») la importancia sigue siendo altísima.

Concepto de estrategia push

La estrategia push o estrategia de empuje en marketing consiste en acciones que la marca realiza **hacia los intermediarios** en el canal de comercialización. ¿Qué quiere decir esto?

Significa que para ganarse al consumidor, la marca «empuja» hacia él. Esto quiere decir que intenta generar un efecto en los intermediarios para que en última instancia se traslade al consumidor con acciones como hacer promociones a los distribuidores, por ejemplo.

Lo importante en el concepto de las acciones push en marketing es que la marca pretende llegar al consumidor haciendo foco en los intermediarios, y no en el consumidor en sí.

Ejemplos de estrategias push en marketing

Si bien ya cité varios ejemplos, voy a dar algunos más para ejemplificar al 100% de qué se tratan las estrategias de empuje en marketing.

Promociones al intermediario

Las promociones que se hacen al distribuidor, como un 2×1 o producto conjunto, que intentan que los intermediarios compren un mayor volumen de determinado producto (hace que la probabilidad de que haya stock aumente considerablemente)

Espacio en punto de venta

Significa negociar un mayor espacio del producto en el punto de venta, de esta forma el consumidor tiene un mayor campo visual del producto (y mayor probabilidad de que lo compre).

Arquitectura interior

El manejo de la arquitectura interior como parte de campañas push en mercadotecnia comprende acondicionar un local de forma tal que logre **el mayor impacto posible en el consumidor**.

Se considera una acción push de marketing porque no intenta atraer al consumidor hacia el punto de venta (lo que es acción pull), sino **empujar para lograr conectar con él** mediante material POP o diversos estímulos de mercadotecnia.

Esto es muy común en las tiendas de conveniencia (como los mini mercados por ejemplo).

Concepto de estrategia pull

La estrategia pull o «de atracción» consisten en dirigirse directamente al consumidor con la finalidad de atraerlo hacia la marca.

Las acciones pull de una marca son las que vemos día a día, como por ejemplo las activaciones de marca. Estas suelen ser muy atractivas, y se anuncian con una comunicación poco discreta.

Hay que tener en cuenta que a diferencia del marketing de tipo push (que son invisibles hacia el consumidor), en el marketing pull **el consumidor suele ser consciente** de los estímulos a los que está siendo expuesto (como la publicidad, por ejemplo).

Ejemplos de estrategias pull en marketing

Si bien ya comenté algunos ejemplos, voy a comentar otros más para que no quede ninguna duda de qué son las estrategias pull en marketing.

Publicidad

La publicidad dirigida al consumidor final es una de las acciones pull más comunes en marketing. Los anuncios que ves todos los días en TV o la publicidad en redes sociales, forman parte de publicidad como parte de una campaña pull dirigida al consumidor final.

Intentan «**atraer**» **al consumidor**, dirigiéndose directamente al él, en vez de dirigirse a los intermediarios (muchas veces siguiendo el modelo AIDA de marketing)

Más allá de la estrategia pull, hay que tener en cuenta los objetivos de la publicidad (no todas intentan persuadir de una compra directa, por ejemplo).

El tipo de publicidad dependerá también del tipo de compra del que estemos hablando. Una compra prevista con marca decidida y por necesidad va a tener una publicidad de recordación. En cambio en otra compra más por impulso la publicidad será para persuadir.

Arquitectura exterior

La arquitectura exterior de un negocio es un estímulo de los más importantes en marketing. Muchas veces es la primera impresión (que actúa como factor psicológico en el cliente), y es la que más importa.

Tanto la vidriera como la entrada y el cartel son elementos que pueden tener un impacto más que positivo en el consumidor si es que se planificaron adecuadamente.

Diferencia entre estrategias push y pull

Las **principales diferencias entre las estrategias pull y push** son las siguientes:

Las estrategias push se enfocan en los distribuidores, mientras que las pull se enfocan en el consumidor.

Las push suelen ser invisibles al consumidor final, **las estrategias pull suelen ser 100% visibles** (acordarse de los ejemplos vistos).

Las acciones push no suelen comunicarse con mucho énfasis, mientras que las pull se anuncian con una comunicación intensiva, porque sirve como publicidad ante otros consumidores potenciales.

Que significa: ¿Y ahora que pasara?

¿Las casualidades existen? Me pregunto cuando, coincidiendo las fatídicas (y para el recuerdo) no-Fallas 2020 (por el momento) con la ya declarada “pandemia” coronavirus, leo el título de la que iba a ser Falla Municipal de Valencia: “Açò també passarà”, en español: **“Esto también pasará”**.

La mitad del cuerpo de una joven meditando (sin cabeza, muy gore, sí) se encuentra en mitad de la Plaza del Ayuntamiento de Valencia, “mirando” hacia el edificio más importante de la ciudad.

Su cabeza mira hacia el lado opuesto, en el suelo, con una mascarilla envolviéndole la boca: una especie de símbolo protesta que representa el descontento de los artistas creadores de este monumento por la postergación de las festividades.

¿Es casualidad que el monumento que va a ser recordado por este hito histórico nos diga que mantengamos la calma, que las cosas malas pasarán? Coincidencia o no, creo que es buen momento de hacerle el homenaje que se merece y transmitir la enseñanza que querían los artistas y explicaros qué significa ese **“Esto también pasará”**.



Fuente imagen: Fallas.com

¿De dónde viene el “Esto también pasará”?

Esta frase de 3 palabras es la protagonista de un cuento popular llamado “El Rey y el Anillo” (o “El anillo del Rey”, depende de la traducción), recogido en el “Libro Divino” de [Farid al Din Attar](#).

El cuento relata la historia de un rey que reúne a los sabios de su corte para encargales un anillo que le alegrara cuando estaba triste y le sirviera a sus generaciones futuras. Ante la dificultad de encontrar una pequeña frase con tanto poder, un sirviente de su majestad le entrega un pequeño pergamino que solo ha de leer en momentos de desesperación.

Tras la caída de su reino, el rey acude al anillo y descubre la frase que contenía en su interior: “**Esto también pasará**”. El rey, al sentirse más reconfortado, reunirá a su ejército y recuperará su reino de nuevo.

En la celebración, el sirviente le pide que vuelva a acudir al anillo en ese momento de alegría. Ante el desconcierto, el rey vuelve a releer la frase “**Esto también pasará**”. Es entonces cuando se dará cuenta de que los buenos momentos también llegarán a su fin. Ni lo bueno, ni lo malo dura para siempre.

Te dejo el cuento completo a continuación:

¿Qué podemos aprender del “Esto también pasará”?

La historia, que has podido leer y/o ver en el vídeo, nos cuenta y nos revela que todo es efímero, tanto lo bueno como lo malo, que tarde o temprano ya no estará.

Por ello, podemos resaltar una serie de aprendizajes que nos pueden ayudar en la vida, en general, como filosofía de vida:

- No desesperes, lo malo se irá.

Esta historia nos enseña que las emociones son pasajeras. Puedes tener la certeza de que antes o después dejarás de pasarlo mal. Como suelen decir: “No hay mal que mil años

dure”. Es un mensaje de optimismo, de esperanza y de lucha. Mantente en el sitio, pronto esa historia será historia.

- Disfruta el momento, lo bueno se irá.

De igual forma que lo malo tiene fecha de caducidad, lo bueno también. Esto nos recuerda que no nos acomodemos cuando las cosas vayan bien y dejemos de valorarlas porque puede que pronto ya no estén ahí. Asegúrate de ser agradecido y vivir el momento.

Puede que te interese “Gratitud: ¿eres agradecido?”

- Acepta que la vida tiene cosas agradables y desagradables.

La primera enseñanza de la vida es que debe existir equilibrio para poder apreciarla y valorarla, que no existe lo negro sin lo blanco y que debe de ser así.

La mejor representación de esto nos la muestra la filosofía taoísta con el símbolo del yin yang y su significado.

- Muestra calma, templanza y autocontrol.

Saber que las cosas se acaban no debe sumirnos en la desesperación y desesperanza, todo lo contrario, es un llamamiento a la vida, a vivirla. Por más que intentemos no pensar en ello o no saber, el hecho es ese: la vida es caduca y entenderlo es el primer paso para aprovecharla.

La desesperación solo hará que bloquearte o cometer actos demasiado impulsivos. Solo desde la calma podremos sopesar las circunstancias de forma objetiva y actuar en nuestro mayor beneficio.

- Céntrate en el presente: el pasado pasó y el futuro no ha llegado todavía.

Es ahora cuando puedes vivir la vida, porque el pasado no es modificable y el futuro vendrá condicionado de lo que hagamos hoy.

Seguir estancados en lo que pasó nos arrastrará a seguir comportándonos en el presente con el peso de lo que fue, sin poder librarnos, sin poder aprender, sin poder cambiar. Lo mismo pasa con el futuro, aventurarnos a predecirlo nos influirá a la hora de vivir nuestro presente, cuando no sabemos si realmente ese era nuestro “destino”, es decir, nos empujamos a ello.

Echa un vistazo a este artículo: “El poder de la Profecía Autocumplida”.

- Busca tu crecimiento personal.

Céntrate en aprender de las situaciones y experiencias, eso te hará ganar en conocimientos y seguridad, tendrás más recursos y tus conductas tendrán resultados más satisfactorios.

Además, te ayudará a verte a ti mismo/a desde una perspectiva más madura, con mayor autoestima y calidad de vida, lo que aumentará tu bienestar.

Ahora es tu momento de integrar la filosofía del “Esto también pasará” en tu vida: recapacita de lo leído y vive de lo aprendido, aprende viviendo y acepta lo sucedido.

¿Cuál es la diferencia entre un líder visionario y un líder ignorante?

líder visionario

Breve historia del liderazgo visionario

El liderazgo visionario es fundamental para el desarrollo de una empresa y la motivación de sus empleados.

Hoy en día encontramos continuas referencias a este estilo de liderazgo debido a los cambios frecuentes que se generan en las organizaciones y la adaptabilidad que es necesaria para ser parte de las tendencias ya sea digitales o no digitales.

La **visión** es la brújula que llevará al equipo hacia las metas que se quieren alcanzar y para ello se requiere un líder que comprenda las necesidades actuales de motivación, inspiración y visión comunitaria que ayudará a crear los resultados necesarios para obtener un lugar en este cada vez más competido mercado.

Es tan importante este punto, que hoy en día se considera contratar a un asesor externo, en caso de carecer de un líder con esta cualidad, para poder alcanzar las proyecciones planteadas.

Aunque no es fácil encontrar un punto de origen para el liderazgo visionario, sin duda ha surgido en esta modernidad tan dinámica, como respuesta a la necesidad de visión e innovación que las empresas requieren actualmente para su éxito.

¿Qué es el liderazgo visionario?

Este estilo de liderazgo propone una visión realista del futuro; en él, el líder visionario debe buscar un equilibrio entre el ideal de una empresa y la realidad que ésta puede alcanzar. Este estilo de liderazgo exige que el líder siempre esté innovando y motivando a los empleados a trabajar, con una actitud capaz de contagiar su espíritu innovador y movilizar a una gran cantidad de personas.

Características de un líder visionario

- Los visionarios tienen metas claras y determinadas.
- son coherentes con lo que dicen y hacen.
- inspiran confianza en los demás porque los perciben como personas responsables y capaces de cumplir sus promesas.
- Asimismo, son considerados modelos a seguir.

Este tipo de líder es muy adecuado para el trabajo en equipo, ya que escucha las opiniones del personal, además, sabe identificar las fortalezas de las personas, por lo que al reconocer a un posible miembro valioso para su equipo lo invita a colaborar en su empresa. Un líder visionario es alegre y entusiasta, siendo así una excelente guía para lograr que un equipo de trabajo alcance las metas propuestas.

Un ejemplo de líderes visionarios son las personas que encabezan los movimientos sociales y algunos psicólogos consideran que Steve Jobs es un buen ejemplo de este estilo de liderazgo.

Además de las características generales de los líderes visionarios que ya mencionamos, es importante recalcar cuatro aspectos que todo buen líder visionario cultiva:

- Tienen un **carácter extrovertido**. Son personas que mantienen buenas relaciones con los demás. Además, son optimistas y contagian su optimismo a sus empleados, sobre todo cuando se trata de alcanzar las metas propuestas.
- Son **persuasivos**. Saben cómo transmitir sus ideas con claridad, de manera que los demás las aceptan y las llevan a cabo.
- Se **involucran** totalmente con la meta. Los líderes visionarios confían en que el objetivo propuesto se puede realizar si se hace un gran esfuerzo y se siguen ciertas estrategias. Asimismo, confían en que el cumplimiento de la meta traerá beneficios para la empresa y todos sus miembros.
- Son reconocidas como **personas íntegras**. Para que los demás sigan a los líderes visionarios es necesario que sean honestos y confiables, a su vez que sean reconocidos como personas que trabajan bajo las normas morales y éticas.

Ejemplo de un líder visionario

Ya hemos mencionado que Steve Jobs y Nelson Mandela son ejemplos de un líder visionario.

Sin embargo, **Mahatma Gandhi** también es un líder que representa este liderazgo, pues se comprometió con una meta específica, a largo plazo, y sin importar el costo personal necesario para alcanzar la meta.

Como es sabido, Gandhi dedicó su vida a luchar por ciertos ideales: fraternidad, libertad e igualdad.

La historia comienza así: Mahatma Gandhi fue un abogado que comenzó a trabajar en Sudáfrica defendiendo los derechos de las personas oprimidas. Posteriormente, continuó su labor en la India y se convirtió en un verdadero líder de la oposición a la dominación de los Ingleses.

Su ideal era alcanzar la libertad y afianzar los derechos de los indios por medio de la no violencia. Por ello, sus protestas por medio de ayunos se convirtieron en un referente político y social.

Gandhi dedicó toda su vida a esta meta, incluso se sabe que a los 77 años de edad seguía luchando por los derechos de la población. Su entrega fue tal que fue encarcelado varias veces y aún así siguió luchando por sus ideales. Por si fuera poco, en 1948 fue asesinado, ya que se había vuelto un referente político muy importante.

El liderazgo de Gandhi es conocido en todo el mundo y líderes como Marthin Luter King reconocieron que Mahatma Gandhi fue una de las figuras más importantes para inspirarlo a luchar contra la desigualdad.

El hecho de que el líder visionario se comprometa en cuerpo y alma a una causa específica se refleja en la siguiente expresión de Gandhi: “La fuerza no proviene de la capacidad corporal, sino de la voluntad”

Ventajas de este estilo de liderazgo

Entre las razones por las cuales podemos elegir el liderazgo visionario, podemos destacar seis ventajas importantes:

- **Mantienen una meta realista a largo plazo**
- **Saben anticipar los problemas**
- **Toman los riesgos necesarios para alcanzar la meta**
- **Invitan a las personas más talentosas a trabajar con ellos**
- **Tienen capacidad de motivar a los demás**
- **Son excelentes para el trabajo en equipo**

Como podemos ver, es influyente y busca alcanzar las metas deseadas.

Desventajas

Como todos los estilos de liderazgo, hay ciertas desventajas del liderazgo visionario que se deben considerar:

- **Es complicado encontrar un líder con las características de buenas ideas y su correspondiente ejecución**
- **Este estilo de liderazgo no se enfoca en el proceso ni en los detalles**

¿Cuándo poner en práctica el liderazgo visionario?

Este estilo de liderazgo es muy útil cuando se busca establecer y cumplir una meta compartida a largo plazo, ya que el líder puede motivar al equipo al cumplimiento de la misma, convirtiéndose fácilmente en un modelo a seguir para el equipo.

¿Cuándo no ponerlo en práctica el liderazgo visionario?

Cuando no se cuenta con las personas que cumplen los requerimientos del liderazgo visionario lo mejor es elegir otro tipo de liderazgo, también es poco conveniente si se llevarán a cabo metas que requieren procesos exhaustivos o detalles minuciosos.

Ahora que hemos presentado las características de este estilo de liderazgo, es importante mencionar que un buen líder evalúa las situaciones específicas de cada empresa y con base en ello decide qué tipo de liderazgo es conveniente utilizar.

Características de los empleados con un jefe visionario

Así como hay algunas características que tienen los líderes visionarios, también los empleados que trabajan con este tipo de líderes desarrollan ciertas aptitudes o cualidades, como las siguientes:

- Mostrar que se está **comprometido** con la meta. Un empleado comprometido con los objetivos de la empresa aleja las dudas y se esfuerza por dar lo mejor de sí en cada tarea que lleva a cabo.
- **Confiar** en que el líder es capaz de guiar al equipo de trabajo hacia el objetivo deseado. Para los líderes visionarios lo más importante es que sus empleados dejen de lado las dudas respecto a la viabilidad de la meta y confíen en que con el suficiente esfuerzo se puede realizar un buen trabajo.
- Tener ganas de **aprender**. Los líderes visionarios valoran a los empleados que demuestran ganas de aprender sobre su tarea, pero también sobre otras actividades de la empresa.
- No tener miedo de **expresar** su punto de vista. Los empleados que ascienden con más velocidad en los puestos de las empresas son aquellos que colaboran activamente en la institución y se acercan al líder para expresarles amablemente su opinión.

Liderazgo parecido al visionario

Cuando hablamos de liderazgo visionario se habla de un líder que crea un efecto positivo dentro del ambiente organizacional, motivando a los empleados, inspirándolos para generar un cambio y también fomenta el compromiso con el lugar donde trabajan, aumentando la productividad.

Todos estos rasgos se comparten con el **liderazgo transformacional**, el cual cuenta igualmente con una estimulación intelectual de los colaboradores, consideración personal, un carácter muy determinante y una visión muy enfocada.

Este tipo de líderes también inspiran y motivan a sus colaboradores, encontrando diferencias muy sutiles que bien pueden llegar a traslapar el significado y necesidad de uno con el otro.

Los líderes transformacionales y los líderes visionarios tienen un objetivo en común: una visión clara, motivación de los colaboradores y un buen ambiente organizacional.

Cualquiera de estos dos elementos será de gran utilidad para tu empresa, pues brindarán esa brújula tan necesaria a la cual se pueden integrar los demás y así crear mucho valor en tu negocio.

Es importante recordar que cada estilo de liderazgo es más funcional en determinados cargos, no es recomendable intentar incorporar a una sola persona en distintas funciones, pues puede ser contraproducente para sus mismas fortalezas y habilidades.

Si lo necesitas o deseas, puedes desarrollar este estilo de liderazgo por medio de ejercicios o conociendo grandes personajes que lo hayan desarrollado, como es el caso de Steve Jobs o Nelson Mandela.

Para saber más

Si te gustaría saber más sobre el liderazgo visionario te recomendamos leer:

La visión del líder de Cory Bouck, es un libro que describe, desde el humanismo, algunas herramientas para ejercer el liderazgo propiamente. Pone énfasis en cómo se pueden alcanzar objetivos de forma grupal, inspirando a los empleados y ganando su confianza. Obtener libro aquí

El liderazgo visionario de Burt Nanus. Libro que profundiza en este estilo de liderazgo, habla sobre la manera de renovar las organizaciones inyectando energía a los miembros de la empresa y confiando en la capacidad de éstos para enfrentar los retos del futuro. Obtener libro aquí

Liderazgo de Daniel Goleman. Este es uno de los principales autores en temas de liderazgo, es reconocido internacionalmente por sus creativas propuestas en este campo. Dentro de este libro se enfoca en el concepto de liderazgo y en cómo se relaciona con la conducta de los empleados, el rendimiento laboral y la funcionalidad de las empresas. Obtener libro aquí

Liderazgo visionario: centro del conocimiento es un artículo publicado en la Revista de la Escuela de Administración de Negocios, escrita por Rafael Pérez Uribe. En este artículo se habla sobre cómo se pueden crear entornos favorables para el desenvolvimiento de los empleados y el avance de las empresas.

Follow us on Social Media

El **liderazgo visionario** es el que **va más allá del simple liderazgo**, del carisma, es aquel capaz de anticiparse a los hechos y que cuenta con la capacidad de crear y dar lugar a una visión realista e interesante del futuro que mejora el presente de la empresa. Es aquel capaz de anticiparse y crear metas realistas que se pueden conseguir, aquel que pueden innovar para la mejor. Este tipo de liderazgo tiene una **visión a largo plazo** que le permite anticiparse no sólo a los acontecimientos sino que se pueden anticipar problemas (y de esta manera poder luchar contra ellos o combatirlos antes de que existan) y detectar oportunidades antes que los demás (y de esta manera ganar ventaja competitiva). También **debe ser creíble**, debe inspirar confianza en los demás. Por eso es una persona con integridad, compromiso y otros valores que inspiran confianza. Debe ser consistente, justo, hablar de sus sentimientos y emociones y ser una persona capaz de cumplir sus promesas. [artgroup articulos=>30882,6190" titulo=>Otros tipos de liderazgo»][[/artgroup] Este líder **no debe contentarse con lo que hay**, debe ser creativo, inconformista, capaz de ir por delante de los demás. Además de tener un claro sentido de la misión, visión y propósitos de la empresa, es un modelo a seguir por parte del resto de componentes de la empresa y es capaz de apoyar a los que le rodean. Un **líder visionario es capaz** de:

Publicidad

- Ayudar a las personas a actuar y a desarrollar sus propios talentos. Es una persona que además se puede apoyar en el equipo para lograr las metas de la empresa, busca

la retroalimentación. Inspira a sus equipos para que se encuentren motivados, comprometidos y potencien su creatividad. Es capaz de conocer y ayudar a desarrollar las competencias y capacidades de los miembros de su equipo.

- Es una persona capaz de transmitir las emociones al trabajo, es capaz de crear una verdadera integración en el equipo.
- Es una persona entusiasta, con ganas de alcanzar metas. Es capaz de transmitir su propio entusiasmo a los demás.
- Es capaz de movilizar al equipo para que desde su propio puesto sea capaz de conseguir mejorar la situación y conseguir resolver la situación actual, tanto si se encuentra como una crisis como si se detectan nuevas oportunidades. Conduce al equipo a su mismo camino para lograr las metas que se proponen.
- Busca aprovechar todo su potencial, en realidad es capaz de realizarlo sin planteárselo, y también desarrolla el potencial de los demás. Es capaz de formar a sus equipos para dar lo máximo de sí en el trabajo, para alcanzar las metas y resultados esperados.
- Por supuesto, un líder visionario debe tener poder, ya que sin ello no se puede influir en el comportamiento de los demás, y es que esta ya es una de las claves del liderazgo.

Formación Online

líder ignorante

Existe la tentación, tal vez el mito, de creer que a un líder, o incluso sólo a un gestor, le basta con sus dotes de liderazgo o sus habilidades como gestor para dirigir a un equipo. Que los conocimientos específicos, comerciales, técnicos o de la naturaleza que sea, no son objeto de la actividad del líder, sino que debe delegarlos en el equipo.

Cuando esta situación llega a su extremo, cuando el líder, bien por haber alcanzado, como se dice, su nivel de incompetencia, bien por convencimiento, bien forzado por una política de rotaciones, bien por la necesidad de asumir un nuevo reto o rol para el que no está bien preparado, bien por cualquier otra circunstancia, desconoce profundamente la actividad que gestiona, hablaríamos del **líder ignorante**.

El líder ignorante es un líder que puede (o no) tener carisma, puede ser motivador, puede incluso dominar técnicas de gestión pura (dirección de proyectos, control de gestión, etc) pero lo que le caracteriza es que es profundamente desconocedor del área de conocimiento o la disciplina en que trabaja su equipo. Puede dirigir un equipo comercial sin nociones de marketing o ventas, puede ser un directivo de IT sin conocimientos ni de hardware ni de

software, puede dirigir una unidad de recursos humanos sin nociones sobre formación, selección, capital humano o gestión del cambio.

¿Es el líder ignorante un verdadero líder?

Puede serlo, pero bajo circunstancias favorables. Puede ser un buen líder si es capaz de transmitir entusiasmo y cohesionar a un equipo en el sí que abunde el conocimiento y el talento (el que no tiene su líder) así una cierta cultura de generosidad para entregarlo y compartirlo. Puede ser un buen líder en situaciones de crisis extrema donde es más importante ser resolutivo que perfecto. Puede ser también un buen líder a corto plazo cuando la inercia del equipo le hace funcionar correctamente y el líder sólo se cuida de la motivación, la comunicación o detalles menores.

Pero, en general, un líder ignorante tiene un déficit que le puede pasar factura. Está, en definitiva, en aprietos.

No parece necesario, puede que ni siquiera aconsejable, que en una economía del conocimiento en que nos encontramos, en un entorno de alta innovación o tecnología, en un entorno de cambios acelerados, el líder deba ser realmente un profundo experto de su área de actuación.

Sin embargo, un nivel medio de conocimientos y una experiencia previa parecen ingredientes convenientes para poder orientar al equipo, para poder tomar decisiones con basamento, para no cometer errores por falta de criterio, para poder moderar discusiones de naturaleza técnica en el seno de su equipo... e, incluso, para ganarse el respeto de los colaboradores.

El líder ignorante, que carece de esos conocimientos, ese criterio, ese respeto, y puede que hasta esa seguridad en sí mismo, vive en la cuerda floja...

Y su unidad también...

¿Por qué en Bolivia es importante incorporar a la mujer en el mercado laboral?

Quisiera primero felicitar al IEB, en especial por esta iniciativa. Yo creo que es un tema fundamental, el tema de las construcciones sociales sobre la mujer; creo que es un tema muy actual y las ponencias que he escuchado desde esta mañana de las colegas de diferentes disciplinas me han encantado, y creo que todavía hay mucho por comprender, investigar y seguir con la discusión.

Lo que les he preparado hoy es una ponencia para un poco pensar cuál es la situación de las mujeres y de los hombres en relación al mundo laboral. Cuando hablamos de mundo laboral normalmente pensamos solo en el mercado de trabajo, solo lo que está relacionado al trabajo remunerado; pero desde la perspectiva feminista y de los estudios de género, el mundo laboral incluye todas aquellas actividades que requieren dispendio de tiempo, de energía física, de energía mental, de energía emocional para poder agregar valor y generar, por lo tanto, un bien y un servicio que puede ser intercambiado en el mercado o puede ser

para consumo directo; y esto es muy importante, porque nosotras las mujeres, como decía Alison Spedding, (los hombres también) pero las mujeres, en particular, estamos dedicadas una buena parte de nuestro tiempo a precisamente el trabajo que es para consumo directo y, por lo tanto, que no está intermediado por un precio, y que es igualmente necesario para la reproducción de las personas, de las familias y de la sociedad.

Ahí entramos en un primer gran debate teórico: qué consideramos y qué no consideramos como economía, y ahí está la crítica que hacía Alison, que comparto cien por ciento, en el sentido de que las estadísticas oficiales más bien separan dos grandes poblaciones: la población económicamente activa, como dicen las estadísticas, la que contempla términos para recopilar información, que sería aquella que está activa a través de una remuneración monetaria y, en contraposición, estaría la población económicamente inactiva, que serían todas aquellas personas que, pese a que trabajan, a que tiene un gasto de tiempo y de energía, su trabajo, el valor que producen, no tienen un precio en el mercado; y es ahí precisamente donde estaría una gran mayoría de las mujeres. Entonces, realmente ahí tenemos un grave problema, que se cataloga a muchas mujeres como población económicamente inactiva solo porque están en trabajos que no tienen una remuneración monetaria. Aquí está una primera gran crítica desde los trabajos feministas y desde los trabajos sobre las relaciones entre hombres y mujeres, entre mujeres y mujeres y entre hombres y hombres.

Bien, con este preámbulo, yo quisiera empezar mirando un poco los grandes cambios en las últimas décadas en Bolivia y el mundo, en el mundo político, económico y social, en lo referente a la participación y la valorización de las mujeres.

Primero es importante una constatación y es que hemos acumulado un proceso largo de movilización de las organizaciones de mujeres feministas a favor de la equiparación de los derechos y de las condiciones de vida de las mujeres; por lo tanto, hubo una inclusión del tema de la desigualdad de género en la agenda pública; y eso es muy importante. Hubo avance en la desnaturalización de estas desigualdades, también se han incluido nuevos vocabularios como el tema de la despatrialización, como una demanda de las mujeres y un compromiso político inclusive de nuevos gobiernos. También, sin duda alguna, son importantes los avances normativos de reconocimiento de los derechos de las mujeres que vamos a ver la próxima semana, resultado de un proceso largo de varias décadas; finalmente, destacar que en la nueva Constitución Política del Estado hay nuevos avances. También tenemos el principio de la paridad de género en el gabinete ministerial y la presencia de más mujeres indígenas en los poderes legislativo y ejecutivo; sin duda esos son cambios que estamos viviendo como sociedad.

Aquí, por ejemplo, solo quise mencionar algunos, pero son más, casi treinta artículos sobre los derechos de las mujeres en nuestra Constitución y, de ellos, yo quiero solo resaltar el último inciso, que es el reconocimiento del trabajo del hogar como fuente de riqueza. Ese

es un enunciado muy potente, muy fuerte, porque dentro de nuestra constitución se está reconociendo que el trabajo que se realiza en el hogar, pese a que no sea remunerado, es trabajo y contribuye a la riqueza de nuestra economía, así como un trabajo remunerado. Es un enunciado que todavía tal vez no lo hemos incorporado, no nos hemos apropiado, todavía no tiene consecuencias en las políticas públicas, pero está ahí y por lo tanto lo podemos reivindicar.

En términos de cambio social es también importante reconocer las transformaciones en las estructuras familiares. Transformaciones importantes. Estoy pensando en cómo se ha dado la transformación en las últimas décadas de la familia biparental del hombre, la mujer y los hijos, aún fuerte en nuestro imaginario, pero vemos que cada vez es menos importante en términos comparativos con el surgimiento de nuevos tipos de familia, no solo familias donde están solo la mamá y sus hijos, el papá y sus hijos, pero también familias donde están una pareja de mujeres con sus hijos, una pareja de varones con sus hijos o familias donde están solo amigos, o sea que no tienen consanguinidad, pero que se considera, se constituye como familia. Hay un incremento de las mujeres en el mercado de trabajo, ahí es importante ese concepto de mercado de trabajo, que es el trabajo remunerado, que es a su vez un sub grupo de trabajo. Vemos aquí también que a lo largo de las décadas cada vez hay más mujeres que están generando ingresos para sus hogares, como también están participando cada vez más en espacios públicos.

También hay un incremento de las conciencias, de la conciencia de las diferencias y desigualdades entre hombres y mujeres como una construcción social y cultural; entonces hay algún avance en la desnaturalización de las relaciones de poder entre hombre y mujeres, también hay una creciente visibilidad de la violencia contra las mujeres en los diferentes ámbitos de la sociedad, lo que no implica que esté disminuyendo la violencia. Al revés, muchas veces lo que estamos viendo es más bien un empeoramiento de la situación de violencia contra las mujeres; pero, de todas maneras, hemos avanzado algo en pensar que la desigualdad, las relaciones de poder son un problema público, un problema social, un problema de todos nosotros y que tenemos que enfrentarlo. En términos económicos vemos, como decía Alison, el incremento del nivel educativo de las mujeres, principalmente si tratamos de las mujeres que están insertas en el mercado de trabajo, o sea realizando trabajos que son remunerados.

La dinámica actual del empleo de jóvenes y mujeres, como la precarización del mercado de trabajo, son productos de la evolución macroeconómica general y la intervención de complejos factores sociales asociados con la eficacia del sistema socioeconómico, los cambios técnicos y tecnológicos, y la legitimidad de las institucionales sociales. El empleo de jóvenes y de mujeres no es un tema sólo de ingresos y trabajo, atañe también la educación, las expectativas personales y familiares de movilidad; es un mecanismo esencial

de su inclusión y cohesión en la sociedad. La valoración social hacia las personas se asocia a su contribución al desarrollo material, social y espiritual, donde el trabajo es un elemento que encierra un profundo sentido de legitimación y de reconocimiento social. (CEPAL/OIJ, 2003);. Por ello, promover trabajo decente y empleos productivos para ambos grupos es un camino para fortalecer la democracia, la cohesión social y el crecimiento económico. (OIT, 2008);. Su inserción laboral se ha convertido en un problema por el deterioro de las condiciones laborales y su inestabilidad que exigen una importante atención por el Estado.El crecimiento de población joven ejerce -particularmente- una fuerte presión en el mercado de trabajo, del mismo modo que la masiva inserción de las mujeres a causa del deterioro de los ingresos promedios del conjunto de la población trabajadora. Además, el creciente desempleo golpea principalmente a estos grupos, volviendo su situación -en un contexto de pobreza- de mucha vulnerabilidad económica y social. Por ello, la interpretación de las condiciones de empleo y desempleo de jóvenes y mujeres han concitado la atención desde varias vertientes explicativas que orientan el diseño de políticas y acciones públicas y privadas hacia estos grupos, desde varias perspectivas. Las que ponen énfasis en el funcionamiento estructural del mercado de trabajo, o en el desajuste entre oferta y la demanda de trabajo, enfatizando que el desempleo juvenil y los empleos precarios son consecuencia de la no correspondencia entre educación y competencias requeridas; las que enfatizan la desigualdad de oportunidades en el acceso al sistema educativo y de capacitación laboral; o aquellas que encuentran una ruptura entre las expectativas laborales de jóvenes y mujeres, y la oferta laboral. (Weller, 2007);. Varias investigaciones dan cuenta que el desempleo no es una condición que actúe de manera especial sobre la condición juvenil; aquel no sólo se explica por el exceso de expectativas ni por la ausencia o escaso nivel de escolaridad, de credenciales y capacidades como causa principal -aunque sí influyen de manera importante- menos en un contexto de devaluación de la educación escolar frente a las características del mercado de trabajo. Por lo que completar estudios escolares no asegura la inserción en empleos formales o rubros no tradicionales de la economía. Existen factores estructurales que agravan tanto el desempleo como la mayor incorporación de mujeres y/o jóvenes al mercado de trabajo más allá de las necesidades materiales que tienen los hogares pobres para actuar como mecanismos coactivos de la inserción temprana de jóvenes y mujeres al mercado de trabajo sin finalizar sus estudios. (Salvia y Muñón, s/f);.En el Estado Plurinacional de Bolivia predominan los estudios de empleo que priorizan el recurrente desencuentro entre la oferta y demanda laboral como uno de los problemas de trasfondo que es complejizado por las varias transformaciones del mercado de trabajo y su alta heterogeneidad. Esta se refleja en relaciones laborales atípicas, la coexistencia de relaciones de trabajo asalariadas y no asalariadas, desempleo abierto articulado con el subempleo, una tendencia nítida al acotamiento del trabajo asalariado en el sector formal y una masiva expansión del sector informal que alberga unidades familiares, cuenta propia y microempresariales que generan el 82% de la ocupación en la producción y los servicios.Por otra parte, los aspectos más estudiados han sido los vinculados con el capital humano desde la perspectiva de la

educación, dejando de lado los aspectos referidos a expectativas de los/ las jóvenes y las mujeres, de tal manera que las respuestas al desempleo y al empleo precario juvenil y femenino, no siempre consideran tales expectativas sino a supuestos sobre sus causas que privilegian la situación de pobreza y los bajos niveles de capital humano. Estos problemas y posiciones críticas ante los marcos interpretativos predominantes están cobrando importancia. En ese marco, con base en entrevistas realizadas entre personeros del Gobierno del Estado Plurinacional de Bolivia y representantes del Proyecto CEPAL - ASDI: "Mejorando las condiciones y oportunidades económicas y sociales de grupos vulnerables en América Latina" en su componente: "Políticas del mercado de trabajo y grupos vulnerables", se solicitó la Consultoría Nacional del Estado Plurinacional de Bolivia "La sostenibilidad de la inserción laboral de grupos vulnerables", que considera como tales a personas de baja calificación entre jóvenes y mujeres que, por esa situación, enfrentan obstáculos especiales para su integración productiva al mercado de trabajo. Además de la escasa calificación y sus pobres efectos en la generación de ingresos a causa de una inserción precaria en los mercados de trabajo, condiciones familiares vinculadas con responsabilidades en la producción de bienestar y dinámicas de género y generación inherentes a los hogares y los mercados pueden, adicionalmente, dificultar o impedir que jóvenes y mujeres sean parte activa de la oferta de trabajo y tratadas en igualdad de condiciones. Estas franjas de población pueden sufrir, a más de los sesgos por género y generación, las preferencias en favor de personas más calificadas y verse, una vez ocupadas, afectadas en sus perspectivas laborales por su escasa calificación que les restringe a actividades ubicadas en los lugares más bajo de las jerarquías ocupacionales, y a puestos de baja productividad que inhiben trayectorias laborales satisfactorias. En vista de la importancia del empleo y los ingresos laborales para el bienestar de la gran mayoría de los hogares latinoamericanos, esta Consultoría apuntó a la identificación de condiciones que favorezcan fomentar la inserción productiva de jóvenes y mujeres de baja calificación en los mercados en términos que hagan sostenible su actividad laboral, dado que -en el caso boliviano- estos grupos son significativamente amplios. En esa perspectiva, se pretende reforzar la capacidad nacional para diseñar e implementar instrumentos y políticas laborales que mejoren la inserción al mercado de trabajo de los grupos considerados vulnerables, a partir de una revisión crítica y analítica de los alcances positivos y negativos de experiencias de políticas, programas y proyectos implementados con ese objetivo en los últimos diez años. En esa revisión y análisis se partió de la distinción entre diferentes actores promotores o impulsores de políticas: públicos, privados, organismos no gubernamentales y otros, cuyas acciones fueron revisadas y analizadas con criterios referidos al área de actividad, grupos meta, cobertura, carácter permanente o transitorio de los programas, carácter asistencial o de fomento de los programas, duración, fuente y monto de financiamiento, y otros especificados por los programas o proyectos. Se intentó también mirar los instrumentos específicos aplicados en las políticas, programas o proyectos destinados a los grupos meta, y también aquellos que, aunque no se focalizaron en estos grupos, resultan relevantes para fomentar y sostener su inserción laboral. Un

elemento central en el análisis estuvo referido al impacto de las políticas, programas y proyectos, leído como fortalezas y limitaciones para fomentar la inserción laboral productiva, su sostenibilidad y equidad, de cara a la elaboración de lineamientos de políticas más efectivas y equitativas. Para ello se procedió en varios sentidos. Un primer paso fue la identificación de los actores que implementan políticas, programas o proyectos de promoción y/o inserción laboral, tanto en el Estado como en la sociedad. Asimismo, se hizo un esfuerzo por diferenciar el carácter de las políticas o programas: directas o indirectas, de promoción de la inserción o de inserción directa, como elemento adicional de comparación. Para cada categoría de actor se seleccionaron las políticas y/o programas más representativos, tomando como base a estudios y/o evaluaciones disponibles que también sirvieron para identificar las políticas, programas y/o proyectos implementados durante la década. Las políticas o programas en curso o en fase de elaboración fueron identificados en el proceso de la consultoría. El análisis de esas acciones se hizo por separado para cada actor y, una vez identificados los elementos o variables comunes o diferentes sobre su carácter, área de actividad, grupos meta, cobertura, duración, fuente y monto de financiamiento, etc., se procedió con el análisis comparativo. Se puso particular atención al Programa "Mi Primer Empleo Digno", por su importancia y proyección futura. La revisión y análisis estuvieron acompañados de una sistematización de la situación de los mercados de trabajo en el Estado Plurinacional de Bolivia, vis a vis la dinámica y estructura de la economía boliviana, como premisa para interpretar más cabalmente el alcance de las políticas y programas de mercado de trabajo. Y ambos procesos dieron lugar a la formulación de orientaciones y lineamientos de políticas. Para la sistematización se utilizaron estudios y estadísticas disponibles sobre ocupación y empleo desagregadas por sexo y edad. Se pudo comprobar que tanto en las políticas como en las estadísticas referidas a jóvenes, no existe un criterio uniforme para identificarlos en términos de cortes de edad, dificultando el análisis comparativo entre las diferentes fuentes. Ello demanda la adopción de una postura al respecto. Para este estudio se realizó un procesamiento específico de la Encuesta sobre Mejoramiento de Condiciones de Vida (MECOVI); de 2005, considerando como jóvenes la franja de población entre 15 - 24 años en apego a la mayor parte de la literatura nacional e internacional sobre juventud. A su interior se distinguió dos categorías: adolescentes de 15-19 años y jóvenes de 20-24 años. Aunque la encuesta MECOVI permite aproximaciones precisas a situaciones del mercado de trabajo, el tamaño de la muestra no permite relacionar diferentes variables entre sí. Esto derivó en que los jóvenes y las mujeres hayan sido considerados como grupos vulnerables en sí mismos por las razones propias de su diferencia con otros grupos, ya que no fue posible diferenciar a su interior subgrupos que expresen grados de mayor o menor vulnerabilidad según estratos socioeconómicos, condiciones de pobreza, estado conyugal, responsabilidades familiares u otros factores que pudieran, a su vez, cruzarse con los niveles de escolaridad. Ilustrar esas diferenciaciones internas solo sería posible con procesamientos especiales del Censo de Población (2001); que, además de costoso, hoy resulta ya distante. El presente informe se organiza en tres partes. La primera expone la discusión conceptual y lineamientos estratégicos de las

políticas de promoción del empleo de jóvenes y mujeres en América Latina (capítulo 1); así como el análisis de las principales características de la estructura económica y de la inserción laboral de mujeres y jóvenes en la sociedad boliviana (Capítulo 2);. En ambas temáticas se advierten diferencias de amplitud en el tratamiento de cada grupo de población, asociadas con la más larga discusión sobre cuestiones de mujeres y género respecto de los asuntos juveniles que es más reciente. La segunda parte analiza el marco y naturaleza de las políticas, programas y proyectos de promoción laboral de jóvenes y mujeres del periodo 1998-2005, según los diferentes promotores institucionales. Sus resultados se estructuran en cuatro capítulos. El primero (capítulo 3); expone el marco normativo de las políticas estatales en la materia. Por su importancia y magnitud, los dos siguientes capítulos (4 y 5); están abocados a las específicas políticas, programas y proyectos de promoción del empleo para jóvenes y mujeres, por actores. Así, el capítulo 4 incluye las políticas estatales en tanto el 5 expone los programas y proyectos mixtos, de instituciones privadas, no gubernamentales y de cooperación internacional. Concluye esta parte con un resumen de tendencias de las experiencias, y la identificación de elementos que marcan el carácter temporal y potencial de cara a la sostenibilidad de las políticas y programas. Finalmente, la tercera parte está destinada a señalar los desafíos que en materia de políticas y programas de promoción del empleo se enfrentan actualmente. Estos se organizan en dos capítulos. El primero (capítulo 6); establece las nuevas tendencias normativas y de políticas de empleo del Gobierno de Evo Morales a partir de 2006 en adelante, poniendo énfasis en el programa Mi Primer Empleo Digno (MPED);. Y el segundo (capítulo 7); identifica los lineamientos de políticas o programas y proyectos de promoción del empleo en busca de su sostenibilidad. La dinámica actual del empleo de jóvenes y mujeres, como la precarización del mercado de trabajo, son productos de la evolución macroeconómica general y la intervención de complejos factores sociales asociados con la eficacia del sistema socioeconómico, los cambios técnicos y tecnológicos, y la legitimidad de las institucionales sociales. El empleo de jóvenes y de mujeres no es un tema sólo de ingresos y trabajo, atañe también la educación, las expectativas personales y familiares de movilidad; es un mecanismo esencial de su inclusión y cohesión en la sociedad. La valoración social hacia las personas se asocia a su contribución al desarrollo material, social y espiritual, donde el trabajo es un elemento que encierra un profundo sentido de legitimación y de reconocimiento social. (CEPAL/OIJ, 2003);. Por ello, promover trabajo decente y empleos productivos para ambos grupos es un camino para fortalecer la democracia, la cohesión social y el crecimiento económico. (OIT, 2008);. Su inserción laboral se ha convertido en un problema por el deterioro de las condiciones laborales y su inestabilidad que exigen una importante atención por el Estado. El crecimiento de población joven ejerce -particularmente- una fuerte presión en el mercado de trabajo, del mismo modo que la masiva inserción de las mujeres a causa del deterioro de los ingresos promedios del conjunto de la población trabajadora. Además, el creciente desempleo golpea principalmente a estos grupos, volviendo su situación -en un contexto de pobreza- de mucha vulnerabilidad económica y social. Por ello, la interpretación de las

condiciones de empleo y desempleo de jóvenes y mujeres han concitado la atención desde varias vertientes explicativas que orientan el diseño de políticas y acciones públicas y privadas hacia estos grupos, desde varias perspectivas. Las que ponen énfasis en el funcionamiento estructural del mercado de trabajo, o en el desajuste entre oferta y la demanda de trabajo, enfatizando que el desempleo juvenil y los empleos precarios son consecuencia de la no correspondencia entre educación y competencias requeridas; las que enfatizan la desigualdad de oportunidades en el acceso al sistema educativo y de capacitación laboral; o aquellas que encuentran una ruptura entre las expectativas laborales de jóvenes y mujeres, y la oferta laboral. (Weller, 2007);. Varias investigaciones dan cuenta que el desempleo no es una condición que actúe de manera especial sobre la condición juvenil; aquel no sólo se explica por el exceso de expectativas ni por la ausencia o escaso nivel de escolaridad, de credenciales y capacidades como causa principal -aunque sí influyen de manera importante- menos en un contexto de devaluación de la educación escolar frente a las características del mercado de trabajo. Por lo que completar estudios escolares no asegura la inserción en empleos formales o rubros no tradicionales de la economía. Existen factores estructurales que agravan tanto el desempleo como la mayor incorporación de mujeres y/o jóvenes al mercado de trabajo más allá de las necesidades materiales que tienen los hogares pobres para actuar como mecanismos coactivos de la inserción temprana de jóvenes y mujeres al mercado de trabajo sin finalizar sus estudios. (Salvia y Muñón, s/f); En el Estado Plurinacional de Bolivia predominan los estudios de empleo que priorizan el recurrente desencuentro entre la oferta y demanda laboral como uno de los problemas de trasfondo que es complejizado por las varias transformaciones del mercado de trabajo y su alta heterogeneidad. Esta se refleja en relaciones laborales atípicas, la coexistencia de relaciones de trabajo asalariadas y no asalariadas, desempleo abierto articulado con el subempleo, una tendencia nítida al acotamiento del trabajo asalariado en el sector formal y una masiva expansión del sector informal que alberga unidades familiares, cuenta propia y microempresariales que generan el 82% de la ocupación en la producción y los servicios. Por otra parte, los aspectos más estudiados han sido los vinculados con el capital humano desde la perspectiva de la educación, dejando de lado los aspectos referidos a expectativas de los/ las jóvenes y las mujeres, de tal manera que las respuestas al desempleo y al empleo precario juvenil y femenino, no siempre consideran tales expectativas sino a supuestos sobre sus causas que privilegian la situación de pobreza y los bajos niveles de capital humano. Estos problemas y posiciones críticas ante los marcos interpretativos predominantes están cobrando importancia. En ese marco, con base en entrevistas realizadas entre personeros del Gobierno del Estado Plurinacional de Bolivia y representantes del Proyecto CEPAL - ASDI: "Mejorando las condiciones y oportunidades económicas y sociales de grupos vulnerables en América Latina" en su componente: "Políticas del mercado de trabajo y grupos vulnerables", se solicitó la Consultoría Nacional del Estado Plurinacional de Bolivia "La sostenibilidad de la inserción laboral de grupos vulnerables", que considera como tales a personas de baja calificación entre jóvenes y mujeres que, por esa situación, enfrentan obstáculos especiales para su integración

productiva al mercado de trabajo. Además de la escasa calificación y sus pobres efectos en la generación de ingresos a causa de una inserción precaria en los mercados de trabajo, condiciones familiares vinculadas con responsabilidades en la producción de bienestar y dinámicas de género y generación inherentes a los hogares y los mercados pueden, adicionalmente, dificultar o impedir que jóvenes y mujeres sean parte activa de la oferta de trabajo y tratadas en igualdad de condiciones. Estas franjas de población pueden sufrir, a más de los sesgos por género y generación, las preferencias en favor de personas más calificadas y verse, una vez ocupadas, afectadas en sus perspectivas laborales por su escasa calificación que les restringe a actividades ubicadas en los lugares más bajo de las jerarquías ocupacionales, y a puestos de baja productividad que inhiben trayectorias laborales satisfactorias. En vista de la importancia del empleo y los ingresos laborales para el bienestar de la gran mayoría de los hogares latinoamericanos, esta Consultoría apuntó a la identificación de condiciones que favorezcan fomentar la inserción productiva de jóvenes y mujeres de baja calificación en los mercados en términos que hagan sostenible su actividad laboral, dado que -en el caso boliviano- estos grupos son significativamente amplios. En esa perspectiva, se pretende reforzar la capacidad nacional para diseñar e implementar instrumentos y políticas laborales que mejoren la inserción al mercado de trabajo de los grupos considerados vulnerables, a partir de una revisión crítica y analítica de los alcances positivos y negativos de experiencias de políticas, programas y proyectos implementados con ese objetivo en los últimos diez años. En esa revisión y análisis se partió de la distinción entre diferentes actores promotores o impulsores de políticas: públicos, privados, organismos no gubernamentales y otros, cuyas acciones fueron revisadas y analizadas con criterios referidos al área de actividad, grupos meta, cobertura, carácter permanente o transitorio de los programas, carácter asistencial o de fomento de los programas, duración, fuente y monto de financiamiento, y otros especificados por los programas o proyectos. Se intentó también mirar los instrumentos específicos aplicados en las políticas, programas o proyectos destinados a los grupos meta, y también aquellos que, aunque no se focalizaron en estos grupos, resultan relevantes para fomentar y sostener su inserción laboral. Un elemento central en el análisis estuvo referido al impacto de las políticas, programas y proyectos, leído como fortalezas y limitaciones para fomentar la inserción laboral productiva, su sostenibilidad y equidad, de cara a la elaboración de lineamientos de políticas más efectivas y equitativas. Para ello se procedió en varios sentidos. Un primer paso fue la identificación de los actores que implementan políticas, programas o proyectos de promoción y/o inserción laboral, tanto en el Estado como en la sociedad. Asimismo, se hizo un esfuerzo por diferenciar el carácter de las políticas o programas: directas o indirectas, de promoción de la inserción o de inserción directa, como elemento adicional de comparación. Para cada categoría de actor se seleccionaron las políticas y/o programas más representativos, tomando como base a estudios y/o evaluaciones disponibles que también sirvieron para identificar las políticas, programas y/o proyectos implementados durante la década. Las políticas o programas en curso o en fase de elaboración fueron identificados en el proceso de la consultoría. El análisis de esas

acciones se hizo por separado para cada actor y, una vez identificados los elementos o variables comunes o diferentes sobre su carácter, área de actividad, grupos meta, cobertura, duración, fuente y monto de financiamiento, etc., se procedió con el análisis comparativo. Se puso particular atención al Programa "Mi Primer Empleo Digno", por su importancia y proyección futura. La revisión y análisis estuvieron acompañados de una sistematización de la situación de los mercados de trabajo en el Estado Plurinacional de Bolivia, vis a vis la dinámica y estructura de la economía boliviana, como premisa para interpretar más cabalmente el alcance de las políticas y programas de mercado de trabajo. Y ambos procesos dieron lugar a la formulación de orientaciones y lineamientos de políticas. Para la sistematización se utilizaron estudios y estadísticas disponibles sobre ocupación y empleo desagregadas por sexo y edad. Se pudo comprobar que tanto en las políticas como en las estadísticas referidas a jóvenes, no existe un criterio uniforme para identificarlos en términos de cortes de edad, dificultando el análisis comparativo entre las diferentes fuentes. Ello demanda la adopción de una postura al respecto. Para este estudio se realizó un procesamiento específico de la Encuesta sobre Mejoramiento de Condiciones de Vida (MECOVI); de 2005, considerando como jóvenes la franja de población entre 15 - 24 años en apego a la mayor parte de la literatura nacional e internacional sobre juventud. A su interior se distinguió dos categorías: adolescentes de 15-19 años y jóvenes de 20-24 años. Aunque la encuesta MECOVI permite aproximaciones precisas a situaciones del mercado de trabajo, el tamaño de la muestra no permite relacionar diferentes variables entre sí. Esto derivó en que los jóvenes y las mujeres hayan sido considerados como grupos vulnerables en sí mismos por las razones propias de su diferencia con otros grupos, ya que no fue posible diferenciar a su interior subgrupos que expresen grados de mayor o menor vulnerabilidad según estratos socioeconómicos, condiciones de pobreza, estado conyugal, responsabilidades familiares u otros factores que pudieran, a su vez, cruzarse con los niveles de escolaridad. Ilustrar esas diferenciaciones internas solo sería posible con procesamientos especiales del Censo de Población (2001); que, además de costoso, hoy resulta ya distante. El presente informe se organiza en tres partes. La primera expone la discusión conceptual y lineamientos estratégicos de las políticas de promoción del empleo de jóvenes y mujeres en América Latina (capítulo 1); así como el análisis de las principales características de la estructura económica y de la inserción laboral de mujeres y jóvenes en la sociedad boliviana (Capítulo 2);. En ambas temáticas se advierten diferencias de amplitud en el tratamiento de cada grupo de población, asociadas con la más larga discusión sobre cuestiones de mujeres y género respecto de los asuntos juveniles que es más reciente. La segunda parte analiza el marco y naturaleza de las políticas, programas y proyectos de promoción laboral de jóvenes y mujeres del periodo 1998-2005, según los diferentes promotores institucionales. Sus resultados se estructuran en cuatro capítulos. El primero (capítulo 3); expone el marco normativo de las políticas estatales en la materia. Por su importancia y magnitud, los dos siguientes capítulos (4 y 5); están abocados a las específicas políticas, programas y proyectos de promoción del empleo para jóvenes y mujeres, por actores. Así, el capítulo 4 incluye las políticas estatales en tanto el 5 expone

los programas y proyectos mixtos, de instituciones privadas, no gubernamentales y de cooperación internacional. Concluye esta parte con un resumen de tendencias de las experiencias, y la identificación de elementos que marcan el carácter temporal y potencial de cara a la sostenibilidad de las políticas y programas. Finalmente, la tercera parte está destinada a señalar los desafíos que en materia de políticas y programas de promoción del empleo se enfrentan actualmente. Estos se organizan en dos capítulos. El primero (capítulo 6); establece las nuevas tendencias normativas y de políticas de empleo del Gobierno de Evo Morales a partir de 2006 en adelante, poniendo énfasis en el programa Mi Primer Empleo Digno (MPED);. Y el segundo (capítulo 7); identifica los lineamientos de políticas o programas y proyectos de promoción del empleo en busca de su sostenibilidad.

Explique lo siguiente: ¿Por qué los judíos son una raza inteligente?

El **pueblo judío** es una colectividad religiosa y cultural descendiente del pueblo hebreo y los antiguos israelitas del levante mediterráneo.⁶ La religión constituye un posible aspecto de pertenencia al pueblo judío así como las tradiciones, prácticas culturales, sociales y lingüísticas. Si bien pueden presentar características comunes, tales como el idioma o la creencia, los judíos no constituyen un grupo étnico homogéneo, por ello la definición precisa de judío es controvertida y puede variar dependiendo del énfasis que se haga en la observancia religiosa o en la identidad secular.⁷

Los judíos han sufrido una larga historia de persecución en diferentes lugares y su población ha ido variando a lo largo de los siglos. Según datos de Berman Jewish DataBank, en 2015 la población judía alcanzaba los 14,3 millones, representando alrededor de un 0,2 % de la población mundial.⁸ La mayoría de ellos reside en Israel y los Estados Unidos. Según investigaciones llevadas a cabo en la Universidad Hebrea de Jerusalén, el 96 % de los judíos que residen fuera de Israel tiende a concentrarse en diez países, todos ellos democráticos.⁹

Hace unos meses publiqué un artículo en una revista en el que describía una escena notable en el Parlamento Imperial en Viena. Desde entonces he recibido varias cartas con preguntas de judíos americanos. Eran cartas difíciles de responder, pues no eran muy concretas. Pero finalmente he recibido una muy precisa. Es de un abogado y formula realmente las preguntas que los otros probablemente creían estar formulando. Mediante este texto haré lo que pueda para responder públicamente a este correspondiente y también a los demás —al tiempo que me disculpo por no haberles respondido en privado. La carta del abogado dice lo siguiente:

He leído Tiempos de agitación en Austria. Hay una cuestión en particular de vital importancia para no pocos miles de personas, incluido yo mismo, una cuestión sobre la que a menudo había deseado preguntar a alguna persona no implicada. La muestra de fuerza

militar en el Parlamento Austriaco que precipitó las revueltas no fue llevada a cabo por ningún judío. Ningún judío pertenecía a dicho Parlamento, ninguna cuestión judía estaba implicada en el Ausgleich o en la propuesta lingüística. Ningún judío estaba insultando a nadie. En resumen, ningún judío estaba haciendo ningún daño a nadie en absoluto. De hecho, los judíos son los únicos de las diecinueve razas diferentes en Austria que no tenían un partido. Son totalmente no-participativos.

Pero en su artículo usted dice que en los disturbios que siguieron, los diferentes grupos de gentes sólo estaban de acuerdo en una cosa, a saber, en estar en contra de los judíos. Entonces, ¿tendría usted la amabilidad de decirme por qué, a su juicio, los judíos han sido siempre, y lo son ahora, en estos días de supuesta cultura, el blanco de animosidades viciadas e infundadas? Me atrevería a decir que durante siglos no ha habido ciudadano más tranquilo, más alejado de todo disturbio y con mejor comportamiento, como clase, que los mismos judíos. Tengo la impresión de que la ignorancia y el fanatismo no pueden explicar por sí solos esas horribles e injustas persecuciones.

Dígame, pues, desde su aventajado, frío, punto de vista, cuál cree usted que es la causa. ¿Pueden los judíos americanos hacer algo para corregir la situación, ya sea en América o en el exterior? ¿Terminará esto alguna vez? ¿Se le permitirá alguna vez al judío vivir honesta, decente y pacíficamente como el resto de la humanidad? ¿Qué ha sido de la Regla Dorada?

Empezaré diciendo que si pensara que tengo prejuicios contra los judíos consideraría más honesto dejar este asunto a otra persona libre de semejante tara, pero creo que no tengo tales prejuicios. Hace unos años un judío me dijo que no había ninguna referencia descortés hacia su pueblo en mis libros y me preguntó cómo era posible. Y era posible por falta de predisposición por mi parte. Estoy bastante seguro de que (excepto uno) no tengo prejuicios raciales, y creo que tampoco tengo prejuicios sobre el color, la clase o la religión. De hecho, estoy seguro de ello.

Puedo soportar cualquier sociedad. Todo lo que me importa saber es que el hombre es un ser humano. Esto me basta. Un hombre no puede ser nada peor. No tengo una especial consideración por Satán, pero al menos puedo decir que no tengo ningún prejuicio contra él. Incluso puede que me incline un poco hacia su lado, por aquello de que nunca ha tenido un juicio justo.

Todas las religiones escriben biblias contra él, y dicen las cosas más injuriosas sobre él, pero nunca escuchamos su punto de vista. No tenemos nada más que la evidencia de su persecución, y ya hemos pronunciado el veredicto. A mi juicio, esto es muy irregular. Es anti-inglés, anti-americano, anti-francés. Sin este precedente, Dreyfus no habría podido ser condenado.

Por supuesto, Satán tendrá algo de culpa, no hace falta decirlo. Puede ser algo de poca importancia, algo que podría decirse de cualquiera de nosotros. Tan pronto como pueda

reunir los hechos, yo mismo me ocuparé de su rehabilitación, si puedo encontrar un editor imprudente. Es algo que todos deberíamos estar dispuestos a hacer por cualquiera que esté bajo una nube. No debemos reverenciarlo, pues ello podría ser insensato, pero al menos podemos respetar sus talentos.

A una persona que durante innumerables siglos ha mantenido la imponente posición de líder espiritual de las cuatro quintas partes de la raza humana, y líder político de la totalidad de ella debe concedérsele la posesión de habilidades ejecutivas del orden más elevado. Ante su inmensa presencia el resto de Papas y políticos se encogen como mosquitos de los que sólo se ven con el microscopio. Me gustaría verlo. Preferiría verlo a él y estrecharle el rabo antes que a cualquier otro miembro del Concierto Europeo.

En este artículo usaré la palabra judío tanto para la religión como para la raza. Es cómodo y, además, es lo que el término significa para el mundo en general. En la carta precedente se encuentran estos puntos:

1. El judío se comporta correctamente como ciudadano.
2. ¿Pueden la ignorancia y el fanatismo explicar por sí solos el tratamiento injusto que reciben?
3. ¿Pueden hacer algo los judíos para mejorar la situación?
4. Los judíos no tienen partidos. Son no participativos.
5. ¿La persecución llegará algún día a su fin?
6. ¿Qué ha sido de la Regla Dorada?

Punto No. 1.

Debemos conceder la proposición No. 1 por varias razones suficientes. El judío no es un perturbador de la paz en ningún país. Incluso sus enemigos tienen que conceder esto. No es un holgazán, no es un borracho, no es escandaloso, no es violento ni alborotador, no es pendenciero. En las estadísticas del crimen su presencia es patentemente escasa—en todos los países. Tiene poco que ver con asesinatos y otros delitos violentos: es un extraño para el verdugo. Su nombre raramente aparece en la larga lista de asaltos, borracheras y desórdenes del juzgado de guardia.

Que el judío es un hombre en el más verdadero sentido del término es un hecho que nadie cuestionará. Su familia está entretejida por los afectos más fuertes, sus miembros muestran entre sí el debido respeto, y la reverencia hacia los mayores es una ley inviolable de la casa. El judío no es una carga para la beneficencia estatal ni municipal. Éstas podrían cesar en sus funciones sin que él se viera afectado.

Cuando se encuentra suficientemente bien, trabaja; cuando no está en condiciones, su propia gente cuida de él. Y no de forma pobre y mezquina, sino con una gran y excelente benevolencia. Su raza tiene derecho a ser llamada la más benevolente de todas las razas de hombres. Un mendigo judío no es imposible, quizá, algo así puede existir, pero pocos hombres pueden decir que han visto ese espectáculo. Los judíos han sido llevados al escenario de muchas formas poco halagadoras, pero, hasta donde yo sé, ningún dramaturgo ha cometido la injusticia de representarlo como un mendigo. Cuando un judío se ve en situación de mendigar, su gente lo libra de la necesidad de hacerlo. Las instituciones benéficas de los judíos se sostienen con el dinero judío, y con creces. Los judíos no lo pregonan, lo hacen silenciosamente, no nos incordian, ni nos molestan, ni nos acosan para que contribuyamos, nos dejan en paz y nos dan ejemplo, un ejemplo que no sabemos seguir, pues por naturaleza no hacemos donaciones espontáneamente, y tenemos que ser paciente e insistentemente perseguidos en interés de los desafortunados.

Estos hechos acreditan la proposición de que el judío es un ciudadano bueno y organizado. En resumen, certifican que es tranquilo, pacífico, industrioso, alejado de grandes crímenes y disposiciones brutales, que su vida familiar es encomiable, que no es una carga para la beneficencia pública, que no es un mendigo y que en benevolencia nadie puede competir con él. Estos hechos son la quintaesencia de la buena ciudadanía, si se puede añadir que es tan honesto como la media de sus vecinos, pero creo que esta cuestión se responde afirmativamente por el hecho de que es un exitoso hombre de negocios.

La base de un negocio de éxito es la honestidad. Un negocio no puede prosperar cuando las partes no pueden confiar unas en las otras. Numéricamente el judío es insignificante en la inmensa población de Nueva York, pero que su honestidad destaca por su abundancia está avalado por el hecho de que el comercio al por mayor de Broadway, desde Battery hasta Union Square, está sustancialmente en sus manos. Supongo que el más pintoresco ejemplo en la historia de la confianza de un comerciante en otro se da cuando no se trata de un cristiano confiando en otro cristiano, sino un cristiano confiando en un judío.

Aquel duque de Hesse que vendía sus súbditos a Jorge III para que lucharan contra George Washington y así se hizo rico, cuando se encontró con que las guerras engendradas por la revolución francesa habían hecho su trono demasiado caliente para su gusto, se vio obligado a huir de su país. Tenía prisa, y se veía obligado a abandonar sus ganancias, nueve millones de dólares. Tenía que arriesgar su dinero dejándoselo a alguien sin seguridad, y no eligió a un cristiano, sino a un judío, un judío de medios modestos, pero de gran carácter, un carácter tan grande que se quedó solo —Rothschild de Frankfurt. Treinta años más tarde, cuando Europa había vuelto a estar tranquila y segura, el duque regresó de ultramar y el judío le devolvió el préstamo con los intereses añadidos.

El judío tiene también su lado negativo. Tiene algunos aspectos deshonorosos, aunque no tiene el monopolio de ellos, porque no puede librarse por completo de la competencia

cristiana vejatoria. Hemos visto que rara vez transgrede las leyes mediante crímenes con violencia. De hecho, sus relaciones con los tribunales están casi restringidas a asuntos relacionados con el comercio. Tiene una reputación de varias pequeñas formas de engaño, y de practicar la usura opresiva, y de quemar sus pertenencias para cobrar el seguro, y de arreglar contratos astutos que le dejan una salida mientras bloquean a los otros, y de elaborar ardidés inteligentes que lo dejan cómodo y seguro conforme a la letra estricta de la ley, cuando el tribunal y el jurado saben bien que ha violado su espíritu.

Es con frecuencia un funcionario fiel y capaz en el servicio civil, pero se le acusa de una falta de inclinación patriótica para servir a la bandera como soldado, al igual que el cuáquero cristiano. Ahora, si uno compensa estas características deshonrosas con las honrosas resumidas en el párrafo que empieza por "Estos hechos acreditan la proposición...", y los pone en una balanza, ¿cuál debe ser el veredicto? Éste, creo yo: que una vez sopesados honestamente los méritos y deméritos, el cristiano no puede reclamar ninguna superioridad sobre el judío en cuanto a la buena ciudadanía. Sin embargo, en todos los países, desde los albores de la historia, el judío ha sido persistente e implacablemente odiado, y con frecuencia perseguido.

Punto No. 2.

¿Puede el fanatismo por sí solo explicar esto? Hace años yo pensaba que lo explicaba casi todo, pero después me convencí de que era un error. De hecho, ahora estoy convencido de que apenas explica nada. A este respecto me viene a la mente el Génesis, capítulo XIV. Todos hemos leído meditadamente (o inmeditadamente) la patética historia de los años de abundancia y los años de escasez en Egipto, y cómo José, aprovechando la oportunidad, creó un monopolio sobre los corazones rotos y las cortezas de los pobres y la libertad humana, un monopolio por el que se hizo con todo el dinero de una nación, hasta el último centavo, con todos los viveres de una nación, hasta el último grano, con todas las tierras de una nación, hasta el último acre, comprándolo todo a cambio de pan, hombre por hombre, mujer por mujer, niño por niño, hasta que todos se convirtieron en esclavos, un monopolio por el que se hizo con todo, sin dejar nada, un monopolio tan estupendo que, en comparación con él, los monopolios más gigantescos de la historia posterior no son sino cosas de niños, pues manejó cientos de millones de bushels y sus beneficios fueron del orden de cientos de millones de dólares, y fue un desastre tan aplastante que sus efectos no han desaparecido completamente de Egipto hasta la fecha, más de tres mil años después del suceso.

¿Es posible que Egipto haya recordado a José, el judío extranjero, durante todo este tiempo? Creo que es probable. ¿Y lo habrá recordado amistosamente? Debemos ponerlo en duda. ¿Creó José un estereotipo para su raza que sobreviviría durante mucho tiempo en Egipto, y con el tiempo su nombre sería usado para expresar ese estereotipo, como el de Shylock? Es difícil dudarlo.

Recordemos que esto sucedió siglos antes de la crucifixión. Ahora quisiera avanzar 1.800 años y recordar una nota hecha por un historiador latino. Lo leí en una traducción hace muchos años, y a hora me viene a la mente con viveza. Se refería a una época en la que la gente podría haber visto en vida al Salvador. El cristianismo era tan nuevo que el pueblo de Roma apenas había oído hablar de él, y apenas tenía nociones confusas de lo que era.

La sustancia de la observación era ésta: Algunos cristianos fueron perseguidos en Roma por error, porque fueron tomados erróneamente por judíos. Aquellos paganos no tenían nada contra los cristianos, pero estaban dispuestos a perseguir judíos. Por alguna razón u otra odiaban a los judíos antes incluso de saber qué eran los cristianos. ¿No debo suponer, entonces, que la persecución de los judíos es algo que antecede al cristianismo y que no nació con el cristianismo? Así lo creo.

¿Cuál fue el origen del sentimiento? Cuando era niño, en los asentamientos posteriores del valle del Mississippi, donde prevalecía una graciosa y hermosa simplicidad y una falta de sentido práctico propias de las escuelas dominicales, el "Yankee" (ciudadano de los Estados de Nueva Inglaterra) era odiado con espléndida energía. Pero la religión no tenía nada que ver con ello. En un negocio, el Yankee ganaba cinco veces más que los del Oeste. Su astucia, su visión, su juicio, su conocimiento, su espíritu emprendedor y su formidable destreza en aplicar estas capacidades eran francamente reconocidas e intensamente maldecidas.

En los Estados algodoneros, tras la guerra, los simples e ignorantes negros cosechaban para el terrateniente blanco como colonos. Entonces apareció el judío con fuerza. Abrió una tienda en la plantación, proporcionó al negro cuanto necesitaba a crédito, y al final de la temporada poseía la parte de la cosecha que le correspondía a éste y parte de la correspondiente al año próximo. Mucho antes el blanco ya detestaba al judío, y es dudoso que el negro lo apreciara.

El judío está siendo ilegalizado en Rusia. La razón no se oculta. Todo empezó porque el campesino y el aldeano cristiano no tenían ninguna oportunidad contra sus habilidades comerciales. Él siempre estaba dispuesto a prestar dinero para un cultivo, y a vender a crédito vodka y otras necesidades cotidianas mientras el cultivo crecía. Cuando llegaba el día de la liquidación, él era el dueño de la cosecha, y al año siguiente o al otro poseía la granja, como José.

En la Inglaterra torpe e ignorante de Juan todos acababan endeudándose con el judío. Él reunía todas las actividades lucrativas en sus manos, era el rey del comercio, estaba listo para ayudar de todas las formas provechosas, incluso financió las cruzadas para rescatar el Santo Sepulcro. Para saldar esta cuenta con la nación y devolver los negocios a sus vías naturales de incompetencia era necesario desterrarlo del reino.

Por razones similares España tuvo que desterrarlo hace cuatro siglos, y Austria unos dos siglos más tarde. En todas las épocas la Europa cristiana ha tenido que recortar sus actividades. Si entraba en un oficio mecánico, los cristianos tenían que retirarse de él. Si se establecía como médico, era el mejor y se quedaba con el negocio, si explotaba la agricultura, los otros granjeros tenían que dedicarse a otra cosa. Como no había forma de competir con éxito con él en cualquier oficio, la ley tuvo que intervenir y salvar al cristiano de la beneficencia.

Se le fue prohibiendo negocio tras negocio hasta no dejarle prácticamente ninguno. Se le prohibió ocuparse de la agricultura, se le prohibió ejercer el derecho, se le prohibió practicar la medicina, salvo entre judíos, se le prohibió la artesanía. Incluso las plazas escolares tuvieron que ser cerradas para este tremendo antagonista.

Sin embargo, aun carente de empleos, encontró formas de hacer dinero, incluso formas de hacerse rico. También encontró formas de invertir sus ganancias, pues la usura no le fue prohibida. En las duras condiciones descritas, el judío sin cerebro no podía sobrevivir, y el judío con cerebro tenía que mantenerlo bien entrenado y aguzado si no quería morir de hambre. Eras de restricción a la única herramienta que la ley no podía quitarle—su cerebro— han hecho dicha herramienta singularmente competente, eras de obligatorio desuso de sus manos se las han atrofiado, y ahora nunca las usa.

Esta historia tiene un aspecto muy, muy económico, un aspecto económico muy sórdido y práctico, el aspecto económico de una cruzada contra el trabajo barato de los Chinos. Los prejuicios religiosos pueden explicar una parte de ello, pero no las otras nueve. Los protestantes han perseguido a los católicos, pero no les quitaron sus medios de vida. Los católicos han perseguido a los protestantes con amargura sangrienta y horrible, pero nunca les prohibieron ejercer la agricultura y la artesanía. ¿Por qué fue así? Esto tiene el cándido aspecto de una genuina persecución religiosa, no el de un boicot sindical disfrazado de religioso.

Los judíos son acosados y reprimidos en Austria y Alemania, y últimamente en Francia, pero Inglaterra y América tienen el campo libre y sobreviven. En Escocia también pueden vivir sin problemas, pero pocos quieren. Hay pocos judíos en Glasgow, y alguno en Aberdeen, pero es porque no ganan lo suficiente para marcharse.

Estoy convencido de que la crucifixión no tiene mucho que ver con la actitud del mundo hacia el judío, de que las razones son más antiguas que ese suceso, como sugiere la experiencia de Egipto y el pesar de Roma por haber perseguido a un desconocido llamado cristiano bajo la falsa impresión de que estaba meramente persiguiendo un judío. Meramente a un judío, a una serpiente despellejada que posiblemente estaba acostumbrada a ello.

Estoy convencido de que en Rusia, Austria y Alemania las nueve décimas partes de la hostilidad contra los judíos viene de la incapacidad del cristiano medio para competir con éxito contra el judío medio en los negocios — en los negocios limpios o en los de tipo cuestionable. En Berlín, hace unos pocos años, leí un discurso que instaba abiertamente a la expulsión de los judíos de Alemania, y la razón del agitador era tan clara como su propuesta.

Era ésta: que el 85% de los abogados de éxito en Berlín eran judíos, ¡y que un porcentaje similar de los grandes negocios lucrativos de todas clases en Alemania estaba en manos de la raza judía! ¿No es una confesión sorprendente? No era sino otra forma de decir que en una población de 48 millones, de los cuales sólo 500.000 estaban registrados como judíos, el 85% de los cerebros y el 100% honestidad se encontraba en los judíos.

Debo insistir en lo de la honestidad. Es un elemento esencial del éxito empresarial a largo plazo. Por supuesto que no descarta a los bribones por completo, incluso entre los cristianos, pero es una buena regla de trabajo, de todos modos. Las cifras del orador podrían haber sido inexactas, pero el motivo de la persecución se muestra tan claro como la luz del día. El hombre afirmaba que en Berlín los bancos, los periódicos, los teatros, los grandes intereses mercantiles, navieros, mineros y de manufacturas, los grandes contratos del ejército y el municipio, los tranvías y muchas otras propiedades de gran valor, así como los pequeños negocios, estaban en manos de los judíos.

Dijo que el judío estaba empujando contra la pared al cristiano, que era lo único que un cristiano podía hacer para recuperar su vida, y que el judío debía ser expulsado cuanto antes. No había otra forma de salvar al cristiano.

Aquí en Viena, el pasado otoño, un agitador dijo que todos estos hechos desastrosos se aplicaban también a Austria-Hungría, y con un fiero lenguaje pedía la expulsión de los judíos. Cuando los políticos salen sin rubor y leen el panfleto tan claro y sin tapujos, lo ven como una buena señal de que ahí hay un mercado en el que saben que pueden pescar votos. Nótese el punto crucial de la agitación mencionada: el argumento es que el cristiano no puede competir con el judío, y que por lo tanto hasta su pan está en peligro. Para los seres humanos esto inspira mucho más odio que cualquier asunto relacionado con la religión.

Para la mayoría de la gente, la necesidad de pan y carne está en primer lugar y la religión en el segundo. Estoy convencido de que la persecución del judío no se debe en gran medida al prejuicio religioso. No, el judío es un amasador de dinero, y amasando su dinero se convierte en un serio obstáculo para sus vecinos menos capaces que pretenden lo mismo. Creo que ése es el problema.

Al estimar los valores mundanos el judío no es superficial. Con sabiduría precoz comprendió en el amanecer de los tiempos que algunos hombres adoran la autoridad, otros a los héroes, otros al poder, otros a Dios, y que sobre todos esos ideales discuten y no se

ponen de acuerdo, pero que todos ellos adoran al dinero, así que convirtió el obtenerlo en el objetivo de su vida.

En ello estaba en Egipto hace 36 siglos, en ello estaba en Roma cuando los cristianos fueron perseguidos por error en su lugar, en ello ha estado siempre. El coste que ello le ha provocado ha sido enorme: su éxito lo ha convertido en enemigo de toda la raza humana, pero lo ha pagado, pues le ha reportado envidia, pues el dinero es lo único por lo que los hombres venderían el cuerpo y el alma.

Hace mucho que observó que un millonario inspira respeto, que un bis-millonario inspira reverencia y que un multimillonario inspira la adoración más profunda. Todos conocemos ese sentimiento, lo hemos visto expresarse. Hemos notado que cuando el hombre medio menciona el nombre de un multimillonario lo hace con esa mezcla en su voz de asombro, reverencia y deseo que brilla en los ojos de un francés cuando se hace con un céntimo de otro.

Punto No. 3.

¿Pueden los judíos hacer algo para mejorar la situación? Creo que sí. Si se me permite hacer una sugerencia sin que parezca que estoy tratando de enseñar a mi abuela a sorber los huevos, la haré. En nuestros días hemos aprendido el valor de la cooperación. Lo aplicamos en todas partes: en los sistemas ferroviarios, en los trusts, en los sindicatos, en los Ejércitos de Salvación, en la política menor, en la política mayor, en los Concierdos Europeos. Cualquiera que sea nuestra fuerza, grande o pequeña, la organizamos. Hemos descubierto que es la única forma de obtener el máximo provecho. Conocemos la debilidad de los palillos individuales y la fortaleza del haz concentrado.

Suponga que intenta un proyecto de este tipo, por ejemplo: en Inglaterra y en América, ponga a cada judío en el censo como judío (si es que esto aún no se ha hecho), forme regimientos integrados únicamente por judíos y, cuando suenen los tambores, acuda al frente para eliminar el reproche de que hay pocos Massenas entre ustedes, y de que ustedes son alimentados en un país pero no gustan de luchar por él. Luego, en política, organicen su fuerza, agrúpense y piensen a quién conviene votar, cuando puedan hacerlo, y donde no puedan, exijan las mejores condiciones que sea posible.

Ustedes ya forman una piña en todos los países, pero se apiñan sin un propósito suficiente, hablando políticamente. Ustedes no parecen estar organizados salvo para sus obras de beneficencia. En eso son omnipotentes, es obligado reconocerlo, no necesitan pedirlo. Eso muestra lo que son capaces de hacer cuando se agrupan con un propósito definido. Y luego, desde América e Inglaterra pueden animar a su raza en Austria, Francia y Alemania y ayudarla materialmente.

Un pobre judío en Galicia me contó una patética historia hace quince días, durante los disturbios. Después de haber sido asaltado por los campesinos cristianos, que lo despojaron de todo lo que tenía, dijo que su voto no tenía valor para él, y que ojalá se le permitiera no votar, pues, de hecho, votar le iba a suponer un perjuicio votara al partido que votara, pues el partido contrario iría a por él para vengarse.

¡Estos judíos son el 9% de la población del imperio y aparentemente no pueden apoyar la plataforma de ningún candidato! Si usted les enviara a nuestros muchachos irlandeses creo que ellos organizarían a su raza y cambiarían el aspecto del Reichsrath.

Usted parece pensar que aquí los judíos no participan en la política, que son "absolutamente no participativos". A mí me han asegurado hombres que conocen la situación que eso es un gran error, que los judíos son excesivamente activos en política a lo largo de todo el Imperio, pero que dispersan su trabajo y sus votos entre numerosos partidos, y así pierden las ventajas que tendrían con la concentración. Creo que en América también se dispersan, pero usted lo sabrá mejor que yo.

Hablando de concentración, el Dr. Herzl tiene una visión muy profunda sobre su valor. ¿Ha oído hablar de su plan? Desea concentrar todos los judíos del mundo en Palestina, con su propio gobierno, bajo el protectorado del Sultán, supongo. En la convención de Berna, el año pasado, hubo delegados de todas partes y la propuesta fue recibida decididamente con agrado.

Yo no soy el Sultán y no me opongo, pero si los cerebros más astutos de todo el mundo se van a concentrar en un país libre (excepto Escocia), creo que sería prudente impedirlo. No sería bueno que la raza conociera su fuerza. Si los caballos conocieran la suya, ya no podríamos cabalgarlos.

Punto No. 4.

Los judíos no tienen partido, son no-participativos. Quizá usted ha revelado el secreto considerándose aparte. Es difícil considerar un mérito para la raza que sea capaz de decir eso, o para usted, señor, que pueda decir eso sin remordimientos e incluso que pueda presentarlo como un alegato contra el maltrato, la injusticia y la opresión. ¿Qué derecho tiene el judío de quedarse inactivo en un país libre y dejar que otros se ocupen de su seguridad?

El judío oprimido tenía derecho a toda compasión en los tiempos pasados, bajo autocracias brutales, pues era débil y no tenía amigos, y no tenía forma de contribuir a su causa. Pero ahora tiene medios, y los ha tenido desde hace un siglo, pero no veo que haya tratado de hacer un uso serio de ellos. Cuando la revolución lo declaró libre en Francia, fue un acto de gracia —de gracia de otras gentes, él no contribuyó a ello. Tampoco me consta que contribuyera cuando Inglaterra lo declaró libre. Entre los doce hombres cuerdos de Francia

que se han prestado, bajo el liderazgo del gran Zola, a luchar (y a triunfar, espero y deseo) en la batalla por el Judío más infamemente tratado de los tiempos modernos, ¿ha visto contribuir a algún judío rico o ilustre?

En los Estados Unidos fue hecho libre desde el principio —y no necesitó contribuir a ello, por supuesto. En Austria, Alemania y Francia tiene derecho a voto, pero ¿cómo lo usa? No parece saber cómo usarlo para conseguir los mejores resultados. Con todas sus espléndidas capacidades y toda su riqueza, hoy no es políticamente importante en ningún país. En América, ya en 1854, el ignorante carretillero irlandés que tenía su propia cultura y su forma de ponerla de manifiesto, dejó bien claro a todos que debía ser tenido en cuenta políticamente, aunque quince años antes apenas sabíamos qué aspecto tenía un irlandés.

Como fuerza inteligente y numéricamente, siempre ha estado en los niveles más bajos, pero ha gobernado el país igualmente. Y es así porque estaba organizado. Hizo que su voto fuera valioso, de hecho, esencial.

Usted dirá que el judío es en todas partes numéricamente débil. Ésa no es la cuestión, como nos lo enseña la historia del irlandés. Pero ahora paso a considerar su inferioridad numérica en la actualidad. En todos los países parlamentarios ustedes podrían sin duda elegir judíos para las legislaturas, e incluso un único representante en tales cuerpos es a veces una fuerza significativa. ¿En qué medida se han implicado ustedes a este respecto en Austria, Francia y Alemania? ¿O incluso en América, ya puestos? Usted señala que los judíos no incitaron los disturbios en el Reichrath aquí, e incluso añade con satisfacción que ni siquiera había uno en el parlamento. Eso no es estrictamente exacto, si lo fuera, ¿no debería usted más bien explicarlo o disculparlo en lugar de presentarlo como un mérito?

Pero creo que el judío no estaba representado en la proporción que debería haberlo estado según sus posibilidades. Austria les otorga el sufragio en términos bastante liberales, así que probablemente es culpa suya que esté políticamente en el último plano. En cuanto a su inferioridad numérica, mencioné algunas cifras más arriba: 500.000 como la población judía de Alemania. Añadiré ahora algunas más: seis millones en Rusia, cinco millones en Austria, 250.000 en los Estados Unidos. Las digo de memoria, las leí en la enciclopedia británica hace diez o doce años, pero estoy seguro de ellas.

Si esas estadísticas son correctas, mi argumento no es tan fuerte como si lo refiriera a América, pero no deja de tener su fuerza. Es suficientemente fuerte si se aplica a Austria, pues hace diez años cinco millones eran el 9% de la población del imperio. Los irlandeses gobernarían el reino de los Cielos si tuvieran allí una proporción como esa.

Tengo algunas sospechas. Me llegaron de segunda mano, pero las conservo desde hace diez o doce años. Cuando leí en la Enciclopedia Británica que la población judía de los Estados Unidos era de 250.000 escribí al editor y le expliqué que entonces yo conocía personalmente a más judíos de los que viven en mi país, y que esas cifras eran sin duda una

errata por 25.000.000. También le dije que yo personalmente conocía a otros tantos, pero eso fue sólo para aumentar su confianza en mí, pues no era verdad.

Su respuesta se perdió y nunca me llegó, pero fui comentando el asunto y la gente me dijo que hay razones para sospechar que por razones comerciales muchos judíos que tratan principalmente con cristianos no se declaran judíos en el censo. Resultaba plausible y sigue resultándolo. Mire la ciudad de Nueva York, mire Boston, Filadelfia, Nueva Orleans, Chicago, Cincinnati y San Francisco. ¡Su raza forma enjambres en esos lugares! y en cualquier otra parte de América, hasta en el pueblo más pequeño.

Lea los carteles de los mercados y tiendas: Goldstein (piedra de oro) Edelstein (piedra preciosa) Blumenthal (valle de flores) Rosenthal (valle de rosas) Veilchenduft (olor de violetas), Singvogel (pájaro cantor) Rosenzweig (ramo de rosas) y toda la lista impresionante de hermosos y envidiables nombres con los que Prusia y Austria les glorificaban a ustedes hace tanto tiempo. Se trata de otro ejemplo de la drástica y cruel persecución de Europa hacia su raza; no era drástica y cruel porque les proveyera a ustedes con nombres tan bellos y poéticos como éstos, sino que era drástica y cruel porque les hizo pagar por ellos, para no tener que usar esos nombres horribles e indecentes cuyos propietarios ya no usan hoy o, si lo hacen, es sólo en los papeles oficiales.

Pero la mayoría, no unos pocos, se quedó con los nombres odiosos, por ser demasiado pobres para sobornar a los funcionarios para que les dieran otros mejores. Entonces, ¿por qué la raza cambió de nombre? Me han dicho que en Prusia se empezó a usar nombres ficticios, cambiándolos a menudo, para evitar al recaudador de impuestos, para escapar del servicio militar, etc., y finalmente la idea llegó al punto de poner a todos los habitantes de una casa un mismo apellido y hacer responsable a la casa de esos habitantes y de las desapariciones que pudieran producirse. Esto hizo que los judíos se controlaran los unos a los otros por su propio interés y así el gobierno se desentendió del problema.

Si la explicación de cómo los judíos de Prusia cambiaron de nombre es correcta, si es verdad que se registraron falsamente para obtener ciertas ventajas, también es posible que en América se abstengan de registrarse como judíos para defenderse de los prejuicios dañinos del cliente cristiano. No tengo forma de saber si esta teoría está bien fundada o no. Puede que haya otras formas mejores de explicar por qué sólo ese pobre número de 250.000 judíos ha llegado a la enciclopedia. Por supuesto, puedo estar equivocado, pero estoy persuadido de que tenemos una inmensa población judía en América.

Punto No. 5.

¿La persecución de los judíos llegará alguna vez a su fin? En lo que respecta a la religión, creo que ya ha llegado a su fin. En lo que respecta al prejuicio racial y al comercio, creo que continuará. Es decir, aquí y allá en distintos lugares alrededor del mundo, donde

prevalece una bárbara ignorancia y una suerte de mera civilización animal, pero no creo que en otros sitios el judío necesite permanecer bajo el temor de ser robado o saqueado.

Entre las altas civilizaciones, parece estar muy cómodamente situado, de hecho, y parece tener más que la parte proporcional que le correspondería en cuanto a prosperidad. Eso es lo que parece en Viena. Supongo que el prejuicio racial no puede eliminarse, pero puede soportarlo, no es especialmente grave. Por su hacer y sus maneras, él es sustancialmente un extranjero dondequiera que esté, e incluso a los ángeles les disgusta un extranjero. Estoy usando esta palabra, extranjero (foreigner) en su sentido alemán, extraño (stranger). Casi todos nosotros sentimos antipatía por un extraño, aunque sea de nuestra nacionalidad. Apilamos bolsas en un asiento vacío para evitar que se siente en él, y un perro va más allá, y hace lo que haría un salvaje: lo desafía al momento.

El diccionario alemán no parece hacer distinción entre un extraño (stranger) y un extranjero (foreigner), desde su punto de vista un extraño es extranjero, una sólida posición, diría yo. Ustedes siempre serán por sus modos, costumbres y gustos sustancialmente extraños — extranjeros— dondequiera que estén, y esto probablemente mantendrá vivo el prejuicio racial contra ustedes. Pero ustedes eran originalmente los favoritos del Cielo, y sus múltiples y desproporcionadas prosperidades me convencen de que se han reunido de nuevo en ese cómodo lugar.

He aquí un incidente significativo: La semana pasada en Viena una tormenta de granizo cayó sobre el prodigioso cementerio central y provocó grandes destrozos. En la parte cristiana, según las cifras oficiales, 621 cristales resultaron rotos, más de 900 pájaros cantores murieron, cinco grandes árboles y muchos pequeños fueron hechos pedazos, y éstos fueron esparcidos por el viento a lo largo y ancho. Las plantas ornamentales y otras decoraciones de las tumbas quedaron arruinadas, y más de cien lámparas de las tumbas se rompieron. A los 300 trabajadores del cementerio les costó más de tres días limpiar los restos de la tormenta. En el informe aparece esta observación, y en su cursiva se puede oír rechinar los dientes cristianos: "Ni una piedra de granizo golpeó la parte judía". Este nepotismo me cansa.

Punto No. 6.

¿Qué ha sido de la Regla Dorada? Existe y sigue brillando, y se sigue teniendo en cuenta. Es la Pieza A de la colección de la Iglesia, y se exhibe todos los domingos para que le de el aire. Pero no puede usted meterla de contrabando en esta discusión, en la cual es irrelevante y no se sentiría cómoda. Es estrictamente un objeto religioso, como un acólito o una bandeja de recaudación y todas esas cosas. Nunca se ha metido en negocios, y la persecución de los judíos no es una pasión religiosa, es una pasión económica.

En conclusión: Si las estadísticas son correctas, los judíos constituyen sólo el 1% de la raza humana. Este número revela que son una insignificante y ligera mota de polvo de estrellas

en el destello de la Vía Láctea. Ciertamente, el judío debería pasar desapercibido pero se lo ve y escucha y siempre se lo ha visto y escuchado. Es tan prominente en el planeta como cualquier otro pueblo. Tomando en cuenta su pequeñez numérica, su importancia comercial fuera de toda proporción es sorprendente. Sus contribuciones a la lista mundial de grandes nombres en literatura, ciencia, arte, música, finanzas, medicina y pedagogía exceden también toda suposición. En todas las épocas ha protagonizado una lucha maravillosa y lo ha hecho con las manos atadas a su espalda. Podría sentirse envanecido consigo mismo y ser disculpado por ello. Los egipcios, los babilonios y los persas aparecieron, llenaron con sonido y esplendor el planeta, luego se desvanecieron en la materia de los sueños y desaparecieron. Los griegos y los romanos los siguieron y también hicieron mucho ruido y también se fueron. Otros pueblos han surgido y sostenido sus antorchas en alto por un tiempo. Pero también se agotaron y permanecen en alguna nebulosa o han desaparecido. El judío los vio a todos. Los venció y está ahora como siempre estuvo, sin exhibir ninguna decadencia, ningún deterioro debido al tiempo, ningún debilitamiento de sus componentes, ningún retardo en sus energías, ningún aplacamiento de su mente alerta y activa. Todas las cosas son mortales menos el judío. Todas las otras fuerzas pasan, pero él permanece.

Los judíos Premios Nobel en las 6 diferentes áreas hasta el 2020 han sido: Medicina 61, Física 56, Química 32, La Paz 9, Literatura 15. Las personas relevantes fueron:

Albert Einstein en Física en 1921,

La charla está planteada a nivel divulgativo y se centrará en presentar una visión general de la biografía de Albert Einstein a través de su obra. Se explicarán, además de los hechos biográficos, su pensamiento y sus contribuciones a las teorías que revolucionaron la Física en las primeras décadas del siglo XX: la Teoría de la Relatividad (restringida y general) y la Teoría Cuántica. Se finalizará reflexionando sobre el impacto que los trabajos de A Einstein han tenido y siguen teniendo en la actualidad. La conferencia se encuadra dentro de las XX Jornadas Blas Cabrerianas dedicadas a conmemorar la figura del prestigioso físico lanzaroteño Blas Cabrera Felipe considerado por muchos como el físico español de mayor relevancia internacional. Su capacidad científica, reflejada en sus trabajos científicos, centrados en las propiedades magnéticas de la materia, le llevó a situarse entre las mayores personalidades de la explosión de la física moderna de principios del siglo XX. Estas relaciones le llevaron a ser anfitrión de Albert Einstein en su visita a España en 1923.

Milton Friedman en Economía en 1976,

Friedman recibió el premio Nobel de Economía en 1976 por sus análisis en los ámbitos del consumo, de la historia de la moneda y de la política de estabilización. Sus ideas tuvieron un papel muy importante en los gobiernos de Margaret Thatcher, en el Reino Unido, y Ronald Reagan, en Estados Unidos.

El economista estadounidense de origen judío, Milton Friedman, fue fundador de la teoría monetarista, según la cual las fuerzas del libre mercado son más eficientes que la intervención pública a la hora de fomentar un crecimiento económico estable sin tensiones inflacionistas.

Joseph Stiglitz en Economía en 2001,

En relación con el comercio internacional y los efectos de la globalización, **Stiglitz** (2005) considera que los países más avanzados deberían eliminar las barreras al comercio a nivel de los países en desarrollo, como Perú. Inspirado por la teoría keynesiana, señala que los déficits comerciales son perjudiciales.

“No habrá recuperación económica hasta **que** nos recuperemos de la pandemia”, sentencia **Stiglitz** apenas le preguntan por los efectos del coronavirus en el mercado global. “Creo **que** controlar la pandemia es la prioridad nacional

Paul Krugman en Economía en 2008,

Paul Krugman fue galardonado con el Premio Nobel de **Economía 2008**, otorgado por la Real Academia Sueca de Ciencias, por su “análisis de los patrones del comercio y la localización de la actividad económica”.

Henry Kissinger de La Paz en 1973,

Bob Dylan en Literatura en 2016.

El cantante y compositor estadounidense **Robert** Allen Zimmerman, mejor conocido como **Bob Dylan**, fue galardonado con el Premio Nobel de **Literatura** el jueves por “haber creado nuevas expresiones poéticas dentro de la gran tradición de la canción estadounidense”, en palabras de la Academia Sueca.

PREGUNTA 4(25 PUNTOS)

¿Qué son las variables controlables? ¿Por qué el manejo por la empresa de las variables controlables es vital para la empresa?

Una empresa de servicios tiende a presentar dentro de su estructura dos tipos de variables: las controlables y las no controlables. Dichas variables pueden afectar de manera gradual los ambientes internos y externos de una organización.

Las variables controlables son aquellas sobre las cuales la empresa ejerce un control. En general las más importantes se conocen como las 4ps producto precio plaza y promoción. el producto tiene que estar acorde con el mercado además de las exigencias y necesidades del con necesario cuidar los costos para mantener un precio determinado y adecuado ante el

consumidor. En cuanto a la promoción es necesario revisarla porque muchas veces puede llegar a ser negativa en lugar de dar resultados óptimos.

Las variables no controlables son fuerzas que limitan las decisiones a las que pueden llegar los empresarios. Son lo general estas variables existen fuera de la empresa, pero influyen directamente en las decisiones del hombre de negocios. por ello es necesario que se identifiquen estas fuerzas para lograr prever su dirección e intensidad y ajustar las decisiones según se presente el panorama. Una empresa de servicios es conocido como un sistema abierto & sin embargo! eso no quiere decir que no puede influir en las variables. Lo anterior puede ser reflejado en una variable no controlable dentro de las empresas de servicios & lo cual dichas variables no son del todo incontrolables (ejemplos de las mismas) son: las políticas de gobierno cambios en la sociedad ten negocios fenómenos físicos competencia economía tecnologías de informa internacionalización. Es importante investigar ambos tipos de variables debido a saber los impactos que tienen o van a tener en un futuro sobre la compañía y tener tiempo para saber cómo manejarlos o controlarlos.

Variable controlables: Son los beneficios que puede tener el comprador, que sea un satisfactor.

- Producto: que este acorde con el mercado y las exigencias y necesidades de los clientes.
- Precio: es la única que trae dinero, no vender barato, cuidar los costos y el precio.
- Plaza o distribución: un supermercado puede tener 11.000 artículos, pero para que puedas entrar tienes que "pagar derecho de piso". Si vamos al Mercado del Puerto, no importa el piso como esté, o el techo, la gente no va porque los chorizos sean más ricos, no, va por que tiene una necesidad de encontrarse con fulano, de hacer relaciones pública o algún negocio, etc. Lo mismo ocurre en los grandes supermercados la gente no va por la compra, va para que lo vean por su status y ademas para encontrarse con alguien o realizar un negocio.
- Promoción: hay que tener cuidado pues hay publicidad que es negativa, depende de quién lo promicione, hay alguans marcas que usan personas blancas y negras y chinas, etc, son pluralistas y esto es malo es mejor dos niños rubios que la gran variedad, depende de nuestro producto debemos ajustarnos el, pero siempre logrando que sea simpático y no pluralista esto hace diferencias.

PROMOCIÓN: La Promoción es un elemento o herramienta del marketing que tiene como objetivos específicos: informar, persuadir y recordar al público objetivo acerca de los productos que la empresa u organización les ofrece, pretendiendo de esa manera, influir en sus actitudes y comportamientos, para lo cual, incluye un conjunto de herramientas como la publicidad, promoción de ventas, relaciones públicas, marketing directo y venta personal.

PROMOCIÓN O PUBLICIDAD: Anuncios impresos, de radio y TV, empaque, insertos en el empaque, dibujos animados, folletos, carteles y volantes, directorios, reimpresiones de anuncios, anuncios espectaculares, letreros de exhibición, escaparates en puntos de venta, material audiovisual, símbolos y logotipos, videos.

CANALES DE DISTRIBUCIÓN: La elección de los canales de distribución suelen ser a largo plazo y hay que tener ciertas variables en cuenta para una buena elección:

- Naturaleza del producto
- Precio de venta
- Estabilidad del producto y del distribuidor en el mercado
- Reputación del intermediario
- Calidad de la fuerza de ventas

Los elementos implicados dentro de un canal de distribución suelen ser el productor, mayorista, minorista y consumidor final. Al establecer una canal, hay que conocer los distintos intermediarios y cómo pueden influir en el producto.

FACTORES INCONTROLABLES:

Son aquellos difíciles de controlar, es decir no están al alcance de nadie el cambiarlos para adquirir mejores resultados.

- **DEMANDA:** Es un factor difícil de controlar ya que no está en manos del consumidor controlar las opciones del consumidor al demandar un producto.
- **CONSUMIDOR:** Nadie puede interferir en las decisiones del consumidor, de tal manera que es un factor que esta fuera del alcance del productor, ya que solo el consumidor sabe que necesita y cuando lo necesita.
- **COMPETENCIA:** La rivalidad existente entre las empresas es difícil erradicarla o modificar y decir “yo no quiero que haya competencia”, está fuera de alcance del productor, lo único que queda es usar todas las tácticas necesarias para competir lícitamente.
- **LEGISLACIÓN MERCANTIL:** Se refiere a las leyes que rigen la constitución mercantil las cuales solo se cumplen y no pueden modificarse.

- **AMBIENTE POLÍTICO:** El cambio de gobierno trae consigo una serie de reformas mercantiles que afectan el buen funcionamiento de las empresas, la empresa solamente tiene que adaptarse a ellas.
- **LA MODA:** Las tendencias que llegan a un territorio las cuales surgen de la nada, afectan la producción ya elaborada por la empresa y esto no permite vender los productos al precio ideal solo queda acomodarse a esas tendencias.

¿QUE ES UN SOCIO?

Un socio es aquel integrante de la cooperativa que hace uso de los servicios financieros y participa de manera responsable en la administración de la entidad, tanto en asambleas, como dentro de un cargo dirigenal para el cual haya sido electo. También es la persona que se asocia con otra u otras, para formar una sociedad mercantil con fines de lucro y, en consecuencia, para participar en las pérdidas y beneficios. Cuando es socio de una sociedad anónima se usa el término accionista.

¿QUÉ ES UN ACCIONISTA?

Los accionistas son los propietarios de una empresa. La propiedad de acciones viene con ciertas responsabilidades y privilegios. Algunas empresas tienen más de una clase de acciones ordinarias y beneficios de valores que difieren entre las distintas clases de acciones. Todos los accionistas de acciones ordinarias tienen ciertos derechos garantizados.

LAS VARIABLES ((NO)) CONTROLABLES

COMPETENCIA:

Esto nos quiere decir que debemos asociarnos con aquellos con los que no podemos competir por que son competencias muy grandes o crear trabajos donde nuestra empresa no se vea afectada.

Ejemplo:

Una acción sería unirse al enemigo para lograr que nuestra empresa no se vea afectada por las grandes potencias.

ASPECTOS CULTURALES Y RELIGIOSOS:

Que pueden ser condicionantes para la introducción del producto en el mercado:

Ejemplo:

Acción sería estudiar los ambientes religiosos de la zona a explorar antes de incursionar en ese mercado logrando que tenga éxito nuestra empresa.

ASPECTOS POLÍTICOS Y LEGALES:

- Políticas monetarias y fiscales.
- Legislación y regulación sociales.
- Relaciones del gobierno con las industrias.
- Legislación relacionada específicamente con el marketing.

- Ejemplo:
- Las iglesias no pagan impuestos.
- Manera de ayuda del gobierno para las iglesias católicas.

ASPECTOS TECNOLÓGICOS:

Debemos tener en cuenta que como empresa que está empezando no contamos con grandes equipos de tecnología la idea es de prepararnos y avanzando cada día más para ganar más campo en el mercado.

Ejemplo:

Es cuando una empresa empieza a utilizar maquinaria muy eficiente el cual ya no requiere de mano de obra, eso hace que demás empresas también se vean en la necesidad de conseguirla y más avanzada para mejor productividad.

ASPECTOS MACRO ECONÓMICOS Y ECONÓMICOS:

Hablando de la parte económica es muy difícil porque no tenemos a veces pero con ideas planteadas para estar atentos a buscar la manera de poder crecer económicamente, lo importante en buscar recursos para no limitarnos en un mercado de productos ya conocidos. La gente por si misma construye su mercado.

Ejemplo:

Modos de recursos económicos para las empresas.

MEDIO AMBIENTE:

para este problema tenemos que al momento de intervenir con el transporte o almacenamiento tener un seguro que cubra todo estos percances.

VARIABLE CONTROLADAS POR EL EMPRESARIO

EL POSICIONAMIENTO:

En este proceso es el encargado de que todas las personas sepan del producto haciéndolo reconocible al momento de comprar.

Ejemplo: NIKE

La publicidad ayuda a que se venda mucho más el producto y aún más la calidad del mismo

SERVICIO POST VENTA:

Dentro de post venta o posventa está incluido todo el soporte necesario para apoyar al cliente en el uso del producto o servicio. Todo aquello que ocurre después de la venta: soporte técnico, aplicación de garantía, cursos y manejo de quejas.

los especialistas de mercadeo de las empresas diseñaron y aplicaron estrategias de servicio al cliente que, además de buscar la fidelización de los clientes, tenía el propósito de crear diferencias sostenibles con la competencia que se pudieran mantener en el tiempo.

4.2 Explique las 7 P's del servicio que son: servicio, precio, plaza, promoción, personal, proceso, presencia física.

Servicio. -

En mercadotecnia, un servicio es una opción elegible, viable y repetible que la oferta pone a disposición de la demanda, para satisfacer una necesidad o atender un deseo a través de su uso o consumo.

Se dice que un servicio es heterogéneo debido a que, atendiendo a diferentes factores, raramente suelen coincidir entre sí y usualmente son diseñados y realizados en atención a cada cliente individualmente. En otras palabras, no existen cadenas de producción en masa como sí sucede en la fabricación de bienes

Por otro lado, al ser los servicios principalmente intangibles o no materiales (más adelante ahondaremos al respecto), un consumidor no los puede poseer. Un claro ejemplo de este tipo serían los servicios de atención al cliente, habituales en grandes marcas.

En definitiva, el significado de servicio es tan amplio como importante. Por ello, vamos a ver las características de los mismos.

Características de los servicios

Las características más importantes de los servicios son las siguientes:

Intangibles: No se pueden ver, ni tocar. No son como un bien que lo tocamos, lo utilizamos, lo guardamos.

Indivisibles: Aunque se pueden comprar paquetes de servicios por separado, hay una unidad mínima indivisible. Cuando vamos a un hotel, estamos pagando por un servicio. Podríamos incluso pagar por horas, pero el servicio es ese. No podemos tener medio cuerpo dentro del hotel y medio cuerpo fuera.

Heterogéneos: Son muy diversos y variados. A eso nos referíamos con la amplitud de su significado. Podemos encontrar servicios relacionados con la consultoría, la banca, la contabilidad, hostelería u ocio.

No se pueden conservar: Por norma general, no se pueden almacenar los servicios. En este sentido, prestación del servicio y consumo son simultáneos. Por ejemplo, si un camarero nos atiende en un restaurante (sector servicios), no podemos almacenar ese servicio o guardarlo. Por ejemplo, un billete de avión con una fecha determinada (a menos que cambiemos la fecha), si no lo utilizamos se pierde. Ese avión ya no vuelve a viajar ese día a esa misma hora. Puede que lo haga otro día, pero no en ese instante.

Precio. -

se denomina precio al pago o recompensa asignado a la obtención de un bien o servicio o, más en general, una mercancía cualquiera.

Para que se produzca una transacción el precio tiene que ser aceptado por los compradores y vendedores. Por ello, el precio es un indicador del equilibrio entre consumidores y ahorradores cuando compran y venden bienes o servicios.

Existe una teoría económica que sirve para representar ese equilibrio entre compradores y vendedores. Es la llamada ley de la oferta y la demanda.

Valor del precio

El valor de un precio justo es muy relativo. Es por ello que muchos economistas argumentan que no se debe intervenir en éste.

En economías planificadas, cuando se interviene en los precios, se suele hacer especialmente en los precios de los bienes básicos. El problema de ello es que pueden provocar crisis de oferta y que nadie quiera producir a precios bajos, desembocando en desabastecimiento de ese bien o servicio.

Asimismo, las intervenciones en los mercados monetarios fomentan una inflación y, por ende, ésta puede llegar a incrementar los tipos de interés así como el coste de financiación de las empresas, llevando a éstas a reducir personal, principalmente, por sus ajustados márgenes de beneficio. Por tanto, aumenta la tasa de paro de la economía.

Por el contrario, en economías capitalistas, el precio de un bien o servicio puede llegar a ser muy alto, especialmente si se trata de bienes y servicios básicos. Si el precio es elevado se debe a que alguien está dispuesto a comprarlo o venderlo a ese nivel. Sin embargo, si no existiera nadie dispuesto a comprar o a vender ese bien o servicio, el precio se corregiría hasta que pueda alcanzar un nivel óptimo en el que exista contrapartida. Por tanto, funciona como una balanza dónde los poderes de oferta y demanda son los conductores y determinantes.

Cuando existe libertad de competencia, si hay un bien o servicio con un precio alto, entrarán más productores para ofrecer ese servicio. Algunos de ellos reducirán el precio para ganar cuota de mercado, llevando así el precio a un nivel aceptable por los consumidores.

El precio también se valora por las necesidades que tienen las personas de consumirlo y por sus preferencias. La utilidad marginal será decreciente a medida que se consuman bienes con regularidad debido a que las preferencias cambian. Imagina cuánto valoras un vaso de agua en el desierto. Pero si llegas a la ciudad y bebes 10 vasos de agua, el siguiente ya no lo valorarás prácticamente nada.

La variable precio es de vital importancia para fomentar el intercambio y el comercio, permitiendo que las personas puedan desarrollarse. Por tanto, es en cierta medida un indicador no sólo económico, sino también social pues mide el estado de bienestar de una población.

Funciones de los precios

Como hemos visto, los precios permiten que se produzcan los ajustes necesarios en la oferta y demanda. Así, realizan dos funciones importantes:

1. Racionar los bienes y servicios y los factores

Los precios garantizan que los recursos se repartan de manera eficiente y que se pueda alcanzar un equilibrio de mercado. Si aumenta la demanda de un bien o disminuye la oferta, no habrá suficiente oferta del bien para cubrir toda la demanda, por lo que el precio subirá. De esta manera, la demanda se reducirá y volverá a haber un equilibrio de mercado.

Los precios van a permitir a los compradores indicar la cantidad de producto que desean comprar a cada precio y a los empresarios determinar la cantidad de producto que desean vender a cada precio. Si aumenta el precio (inflación), se estimula a las empresas a que

aumenten la producción, ya que obtendrían un mayor beneficio y se atrae a nuevas empresas.

Plaza o distribución:

es un espacio urbano público, amplio y descubierto, en el que se suelen realizar gran variedad de actividades.

La Plaza o distribución es otra de las famosas P's de la mezcla de mercadeo y se refiere a los medios de distribución o canales adecuados por los cuales el cliente podrá tener acceso a los productos que se ofrecen. Esto incluye: Puntos de venta o de atención, almacenamiento, formas de distribución, intermediarios, todo aquello con lo que la empresa garantizará que el consumidor pueda tener posesión del producto.

Para ello se debe elaborar todo un plan acorde a la necesidades y recursos con los que cuente la empresa, los atributos del producto y cuál es el mercado meta que se pretende abarcar.

la Distribución Comercial relaciona la producción con el consumo. Su objetivo es poner el producto a disposición del consumidor final o del comprador en la cantidad demandada, en el momento en que lo necesite y en el lugar donde desee adquirirlo, presentando el producto de forma atractiva, que estimule a comprarlo. Además, implica también llevar a cabo una serie de actividades de información, promoción y presentación del producto en el punto de venta a fin de estimular su adquisición. Todo ello debe hacerse a un costo razonable, que el consumidor o comprador esté dispuesto a pagar. La distribución puede ser de bienes o servicios. Si es de servicios, suele ser distribución directa. Si se trata de bienes, estamos hablando de distribución comercial. Esta actividad es llevada a cabo fundamentalmente por el comerciante que compra o tiene en depósito los artículos hasta su venta.

Promoción.-

es una herramienta o variable de la mezcla de promoción (comunicación comercial), consiste en incentivos de corto plazo, a los consumidores, a los miembros del canal de distribución o a los equipos de ventas, que buscan incrementar la compra o la venta de un producto o servicio

La Promoción es un elemento o herramienta del marketing que tiene como objetivos específicos: informar, persuadir y recordar al público objetivo acerca de los productos que la empresa u organización les ofrece, pretendiendo de esa manera, influir en sus actitudes y comportamientos, para lo cual, incluye un conjunto de herramientas como la publicidad, promoción de ventas, relaciones públicas, marketing directo y venta personal.

Personal.-

Se conoce como personal al conjunto de las personas que trabajan en un mismo organismo, empresa o entidad. El personal es el total de los trabajadores que se desempeñan en la organización en cuestión: “Vamos a tener que achicar el personal ya que llevamos tres trimestres de pérdidas”, “El personal se declaró en huelga por las malas condiciones laborales”, “Confío en el compromiso del personal para superar este mal momento”.

El personal también es el departamento dentro de una empresa que se encarga de administrar los recursos humanos, liquidar los sueldos, etc.: “Mañana voy a ir a hablar con Personal para reclamar un aumento”, “El jefe está en la Oficina de Personal: parece que va a pedir sanciones para los responsables de la demora”, “Si tienes algún problema, dirígete a Personal y presenta tu renuncia”.

Además de ello tendríamos que destacar otros importantes usos del vocablo que nos ocupa. Así, en los últimos años se ha puesto de moda una profesión que se da en llamar personal shopper. En concreto, este es un hombre o mujer experto en moda que lo que hace es acudir con sus clientes a las tiendas y aconsejarles qué vestuario deben comprarse para ir a la última, para lucir siempre bien y para conseguir sacarse el mayor partido posible.

De la misma manera, dicho profesional también puede ir por su cuenta a los establecimientos fashion y adquirir las prendas que considera más adecuadas para quienes le contratan.

Para poder conseguir realizar su trabajo de la mejor forma posible, es imprescindible que el personal shopper tenga una serie de características fundamentales: formación en lo que es asesoramiento de imagen y patronaje, gusto exquisito, conocer a fondo las marcas de modas y las mejores tiendas, ser diplomático, tener empatía y capacidad de escucha para con sus clientes, tener la confidencialidad como máxima...

En el ámbito del baloncesto o básquetbol, una personal es la falta que comete un jugador cuando viola el reglamento en ciertas acciones del juego (empujando al jugador rival, golpeándolo, etc.): “Kobe Bryant acumula cuatro personales y está en la cuerda floja”, “La falta personal del brasileño envió nuevamente a Luis Scola a la línea”.

Asimismo no hay que pasar por alto otra serie de términos que usamos a nivel coloquial y que también utilizan el uso del vocablo que estamos analizando. Un ejemplo de ello es la defensa personal, que se refiere a todo el conjunto de técnicas que utiliza una persona en boxeo o artes marciales, entre otras áreas, para poder repeler un ataque.

Por otro lado, está el ordenador personal que es la computadora que se usa a nivel individual y que se identifica por tener un peso y un tamaño reducidos.

Proceso.-

Un proceso es una secuencia de acciones que se llevan a cabo para lograr un fin determinado. Se trata de un concepto aplicable a muchos ámbitos, a la empresa, a la química, a la informática, a la biología, a la física, entre otros.

Un proceso se trata entonces, en general, de una serie de operaciones realizadas en orden específico y con un objetivo.

Cabe señalar que nos hemos referido a un proceso como producto de la acción humana. Sin embargo, también existen aquellos procesos naturales que se componen por fenómenos sucesivos donde no interviene la mano de los humanos. Nos referimos, por ejemplo, a cuando el agua del mar se condensa, convirtiéndose en nubes que luego llegarán a provocar lluvias.

Procesos en la economía

En la microeconomía, o en el ámbito empresarial, se puede hacer referencia al proceso productivo por el cual la materias primas se transforman en bienes intermedios o en productos finales.

Asimismo, la cadena de suministro es un proceso, que abarca desde que la compañía se provee de insumos hasta que logra llegar la mercancía hasta el consumidor. Esto, no sin antes quizás haber pasado por un mayorista y/o por un minorista.

Otra aplicación del término proceso se da en el área de recursos humanos, en los procesos de selección de personal. Estos pueden partir desde una convocatoria (masiva o interna) para ocupar un determinado puesto de trabajo, y hasta llegar a la contratación de la persona considerada idónea.

En el ámbito macroeconómico se puede hablar de proceso de inflación cuando se observa una tendencia al alza en los precios. Igualmente, nos podemos referir al ciclo económico como un proceso con periodos de recesión y periodos de expansión del producto interior bruto (PIB).

Presencia Física .-

Un sitio web innovador, o una tienda a la última en la que el cliente se sienta a gusto, hará que este regrese y permanezca más tiempo en un sitio web / instalaciones.

En las empresas que ofrecen servicios, debe existir evidencia física de que el servicio fue otorgado. Además, la presencia física se refiere también a cómo se percibe una empresa, sus productos en el mercado y presencia de marca.

El diseño y creación de un contexto o espacio físico debe ser una acción bien planificada para una empresa en que se realiza un servicio y en dónde interactúa la marca y el consumidor. Es por ello que muchas instituciones cuentan con sedes en varias ubicaciones o franquicias con un ambiente homogéneo. Unas con otras para lograr proyectar una imagen global en todos sus establecimientos.

4.3 Que significa: ¿Y ahora quien empuja?

El hombre es la más elevada de las criaturas y la mujer el más sublime de los ideales. El hombre tiene la supremacía y la mujer la preferencia; la supremacía significa fuerza y la preferencia significa el derecho. El hombre es un código y la mujer un evangelio; el código corrige, el evangelio perfecciona. El hombre es un templo y la mujer es el sagrario; ante el templo nos descubrimos y ante el sagrario nos arrodillamos. El hombre es el águila que vuela y la mujer el ruiseñor que canta; volar es dominar el espacio y cantar es conquistar el alma. El hombre tiene un farol que es la conciencia y la mujer tiene una estrella que es la esperanza; el farol guía y la esperanza salva. Todo depende, todo lo que ves, lo ves como no es. Depende, ¿de qué depende? De según como se mire, todo depende.

Cuenta una leyenda que al principio del mundo, cuando se creó a la mujer se encontró que se habían agotado todos los materiales sólidos en el hombre y no se tenía más de qué disponer y ante este dilema y después de una profunda meditación se hizo esto: se tomó la redondez de la luna, las suaves curvas de las olas, la tierna adhesión de la enredadera, el trémulo movimiento de las hojas, la esbeltez de la palmera, el tinte delicado de las flores, la amorosa mirada de los ciervos, la alegría del rayo de sol y las gotas del llanto de las nubes,

la inconstancia del viento y la fidelidad del perro, la timidez de la tórtola y la vanidad del pavo real, la suavidad de la pluma del cisne, la dulzura de la paloma, la crueldad del tigre y la frialdad de la nieve. Se mezclaron tan desiguales ingredientes y se formó a la mujer y se la dio al hombre. Después de una semana vino el hombre y le dijo: Señor, la criatura que me diste me hace desdichado, quiere toda mi atención, nunca me deja solo, llora sin motivo, no deja de hablar y de quejarse, se divierte en hacerme sufrir y vengo a devolvértela porque no la aguanto. Bien contestó el Señor y tomó a la mujer. Pasó una semana y el hombre volvió y le dijo: Señor, me encuentro muy solo desde que te devolví a la criatura que hiciste para mí. Ella cantaba y jugaba a mi lado, me miraba con ternura y su mirada era una caricia, reía y su risa era música, era hermosa a la vista y suave al tacto. Devuélvemela porque no puedo vivir sin ella, que la necesito para toda la vida. Y esta fue la realidad de la creación. Todo en la vida son sueños y los sueños, sueños son.

Otro sueño que se hizo realidad, fueron las declaraciones de la apertura de las relaciones diplomáticas entre EEUU y Cuba. La historia ha comenzado nuevamente, ya nada es como era ayer. La historia es siempre un largo proceso acumulativo, pero hay hitos que marcan discontinuidades y a veces son accidentes, otras planeadas pero son coyunturas críticas en las que pasa algo significativo, deben registrarse y hoy es uno de esos momentos. Precisamente, cambiará todo con ello, estos años que vienen consolidando la democracia que se deberá abrir en ese país y los otros países que tienen el mismo esquema. Barack Obama especificó lo central de su nueva política exterior y es su apoyo indeclinable a los derechos humanos, a la democracia y la apertura a que la sociedad civil participe en las decisiones y en las exigencias de una alta participación de las acciones internacionales que deben jugar hacia una convocatoria a elecciones democráticas y hacia una apertura al ingreso a una economía de libre mercado. Sabemos que el ser humano “es un animal político” y que por tanto todos deben ser partícipes en la vida política sin excepción. El papa Francisco participó en la mediación del diálogo entre estos dos países y lo logró. ¿Y ahora quién empuja?

¿Por qué la mujer es lo más importante en una familia?

La mujer como miembro fundador de la familia, primera célula que forma la sociedad, tiene un papel importante en la creación, formación y mantenimiento de valores de las personas que la integran. Su sueño de tener hijos, su naturaleza de ser madre, se hace realidad; pero también es allí donde empieza su mayor responsabilidad con la sociedad. En la actualidad, el desarrollo tecnológico y social permiten a la mujer alternar diferentes papeles. Ser madre, esposa, ejecutiva, empleada y ama de casa, son funciones todas de la misma importancia, a las que ella imprime su sello inconfundible: el de mujer.

Su nobilísima función de madre no siempre es bien recompensada y sólo un día al año se recuerda, mientras ella mantiene unida física y moralmente a la familia, llevándola adelante, hora tras hora, todos los días, constituyéndose en el personaje central en la vida de los hijos, que les proporciona compañía, así como una pauta de valores.

Ser madre significa para la mujer una experiencia rica en sentimientos, pero también llena de conflictos. Vive los logros de sus hijos, y sus fracasos los siente como propios; y es que

entre madre e hijo existe una comunicación única, que el sociólogo René Spitz ratifica en su teoría: La pareja humana del niño es la madre irremplazable .

La independencia de sus hijos empieza a vivirla cuando llega el primer día de ir al colegio, y una lágrima deja asomar, y junto con el padre debe enseñarles a valerse por sí mismos, dentro de ciertos parámetros culturales que la sociedad espera de un hombre, de una mujer; pero partiendo siempre de los pilares sólidos de amor y comprensión del hogar.

Con regaños y fuertes llamados de atención, ella primero moldea nuestro comportamiento, sin negar en ocasiones la oportunidad a la palmada que enseña que a los hermanos no hay que pegarles y a las plantas no maltratarlas. Pero cuando el niño va creciendo, la enseñanza de los principios morales ocupa ahora el lugar preferente y va sembrando la tradición de una familia. Es aquí cuando la mujer actual, a pesar de sus compromisos laborales, necesita distribuir sabiamente su tiempo para sus hijos que aunque a veces es poco es valioso por la calidad de la entrega. El sociólogo Harlow, en uno de sus estudios, lo confirma: El cuidado de la madre en la vida del hijo es favorable y estimulante no sólo en la infancia sino también en épocas posteriores .

Entrega las pautas de comportamiento para sus hijos y estimula el desarrollo de sus habilidades, para llevar una vida íntegra, basada en el respeto y la verdad, enseñándoles a afrontar la realidad con valor, sin escapar de ella por medios artificiales como la droga, el alcoholismo y otros vicios que llevan a la destrucción personal, familiar y social.

A cambio de todo su trabajo, las madres reciben quejas sobre sus hijos que no responden positivamente en su labor escolar o en los pequeños compromisos que la familia le ha impuesto, e incluso se ve en la necesidad de interceder en las discusiones entre padres e hijos, cuando empiezan a ser hombres.

La mujer es un miembro imprescindible en todo hogar, y su falta es tan significativa que existen muchos hogares que se han disuelto totalmente ante su ausencia.

Ama de casa o empleada, ejecutiva o no, la madre es el pilar sobre el que se levantan varias vidas, y de su incansable siembra, recoge los frutos en sus hijos que formarán otras familias, pero siempre en la mujer estará la responsabilidad de educar una familia. La importancia del papel de la mujer en la familia, el escritor Mclever lo sintetizó en un solo verso: El que educa a un hombre/ educa a un individuo, el que educa a una mujer/ educa a una familia.

¿Por qué el ser humano es un animal político?

“El hombre es un animal político” es una frase de Aristóteles. Significa que el hombre se diferencia de los animales, entre otras cosas, porque vive en sociedades organizadas políticamente, en cuyos asuntos públicos participa en mayor o menor medida, con el objetivo de lograr el bien común: la felicidad de los ciudadanos.

En el original griego, Aristóteles se refería al hombre como un ζῷον πολιτικόν (zôion politikón), siendo que ζῷον significa ‘animal’, y πολιτικόν puede traducirse como ‘político’: animal político.

Esta afirmación, como tal, es clave en el pensamiento filosófico de Aristóteles, pues plantea que el hombre no puede ser concebido fuera de su relación con el Estado en su condición de ciudadano.

La frase aparece en la *Política*, tratado donde Aristóteles establece las bases de la filosofía política del pensamiento occidental y donde aborda algunos aspectos fundamentales de la política, entendida como forma de organización y regulación de la sociedad.

Análisis de la frase

Aristóteles, en su tratado sobre política, calificaba al hombre como un “animal político”. Para responder por qué el filósofo griego lo planteaba en estos términos y qué quería significar con ello, debemos analizar con cuidado esta afirmación.

Consideremos, en primer lugar, que propone al hombre dentro de la categoría de los animales, con los cuales, en efecto, comparte otras características. El hombre, por ejemplo, es un ser gregario, social, que vive en comunidades (la primera: la familia), asociándose con otros individuos o grupos de individuos (familias, clanes) en función de objetivos comunes: la supervivencia, la protección, el alimento, la procreación.

No obstante, el hombre se diferencia del animal en diferentes aspectos. El hombre habla, esto es, se puede comunicar a diferentes niveles de complejidad con sus iguales, lo que, a su vez, significa que necesita de los otros para comunicarse, expresar sus sentimientos, emociones y pensamientos.

Para Aristóteles, entonces, el hombre es un ser social por naturaleza, que no puede vivir aislado y sin contacto social; un hombre solitario solo podía ser un ser superior (dios, héroe) o inferior al hombre (bestia), pero nunca igual.

El hombre, además, es un ser racional, con la capacidad para pensar, reflexionar, discernir, ser consciente de su existencia y de la de sus pares, y como ser racional puede distinguir lo bueno de lo malo, lo virtuoso de lo inmoral, lo positivo de lo negativo. La razón, en este sentido, empuja al hombre a buscar lo justo, lo virtuoso, lo bueno, en suma: la felicidad. Pero para ello, para formarse y realizarse plenamente, el hombre necesita de los otros, es decir, el hombre necesita vivir en sociedad.

Por lo tanto, el hombre es un ser social y racional. Pero la vida en sociedad, la convivencia de diversos grupos sociales en un espacio de coexistencia, genera, como es natural, fricciones, conflictos de intereses, problemas de diversa índole. Por ello, las sociedades necesitan regulaciones (reglas, normas, leyes, principios, valores) que alivien las dificultades inherentes a toda convivencia y que aseguren una coexistencia armoniosa donde prevalezcan valores como la justicia, el respeto, la tolerancia y la solidaridad.

La creación de todo este sistema de normas para regular y organizar la convivencia supone la creación de formas de organización de la vida en la ciudad (unidad política suprema, según Aristóteles), en donde el hombre debe participar en mayor o menor medida por el simple hecho de formar parte de una sociedad organizada de esta manera. A la participación del hombre en los asuntos públicos del gobierno y el Estado se le llama

política. La política es una rama de la moral que se ocupa de las actividades por medio de las cuales una sociedad resuelve los problemas que plantea su convivencia.

De este modo, debido a que el hombre es un animal social y racional, inmerso de manera ineludible en los asuntos de la polis o de la ciudad-Estado por su condición de ciudadano (de la cual eran excluidos, en la Antigua Grecia, los hombres menores de 21 años, los esclavos, las mujeres, los niños y los extranjeros), por esta razón el hombre es, también, un animal político, que participa en la organización de la sociedad y en la resolución de sus problemas, en la aplicación de las leyes y de la justicia, y en el logro del máximo bien común, que es la felicidad de los ciudadanos.

4.4 Explique lo siguiente: En el campo militar cual es la diferencia entre táctica y estrategia. En el libro: “El arte de la guerra”, Sun Tzu propone definir claramente antes de los combates diferentes opciones de ataque y defensa.

Debemos tener claro que los conceptos de estrategia y táctica adquieren un contenido distinto del que se aplica sea en el ámbito civil, político o en el terreno militar. Una diferencia que se puede identificar entre la estrategia y la táctica es que la primera es global, completa, integral, abarca el todo del fin perseguido, en tanto la segunda corresponde a partes o sub partes del conjunto de acciones trazados en la estrategia, en el plan, o plan estratégico como llaman algunos.

La estrategia se ocupa de cómo ordenar y tener bajo control todo el proyecto. La táctica se encarga de aspectos puntuales y concretos que forman parte del plan maestro. Lo anterior nos lleva a concluir que la táctica hace parte de la estrategia, y que la estrategia puede ser una sola en tanto que pueden existir varias tácticas para seguir la estrategia.

Aunque la táctica está contenida dentro de la estrategia, las dos son dependientes, y una no puede existir sin la otra en razón a que para desarrollar una estrategia se requiere de una serie de tácticas, y una táctica sin una estrategia queda huérfana, toda vez que no sabemos el camino a donde vamos si no hay una estrategia.

Estrategia militar

La estrategia militar se ocupa del planeamiento y dirección de las campañas bélicas, así como del movimiento y disposición estratégica de las fuerzas armadas. Es la forma en que se planifican, organizan y orientan los diversos combates, teniendo en cuenta una visión de conjunto de todas las fuerzas con que se cuenta y de las fuerzas enemigas, para conseguir el objetivo fijado: ganar la guerra contra determinados adversarios.

Táctica militar

Son las distintas operaciones que se ejecutan concretamente para llevar a cabo los combates de acuerdo al plan estratégico general. Por ejemplo, se pueden dar pasos tácticos como los siguientes: interrumpir las comunicaciones del enemigo, el suministro de víveres, simular ataques en un punto y ejecutarlos en otro, etc. La relación entre la estrategia militar y la táctica militar es una relación entre el todo y la parte, es decir la táctica es un pedacito de la estrategia, en cambio en política es una relación entre el objetivo final y los medios que se usan para llegar a ese objetivo. Definiríamos “iniciativa” en combate o en airsoft a todas aquellas actividades tácticas encaminadas a conseguir o mantener una posición mucho más

ventajosa sobre el oponente, lo que confiere al que la posee la robustez necesaria para conseguir los objetivos marcados. Dónde combatir: Es elegir el lugar apropiado para realizar el combate, puede ser porque tenga muchas coberturas, porque se tiene una posición privilegiada de disparo, etc. Cuándo combatir: No es lo mismo realizar una acción de noche, que realizar una misión de día, las posibilidades de sorpresa son superiores de noche que de día, por lo tanto la mayoría de acciones se realizan al abrigo de la noche. Con quién combatir: Esta premisa también es muy obvia, pues es elegir de las fuerzas de los contrincantes la que sea más débil, o menos numerosa, o poco adiestrada, o cansada.

PREGUNTA 5 (20 PUNTOS)

¿Qué es un Plan de Mercado (PM)?

La mercadotecnia (en adelante abreviaremos como mkt), por sí misma es una invitación a la imaginación y creatividad para resolver problemas y necesidades principalmente de intercambio. Con estos apuntes esperamos te resulte mas fácil y claro el poder hacerlo.

En el primer capítulo están sólo algunos conceptos o definiciones que intervienen en el proceso de los intercambios es decir en la mkt. En el segundo, profundizamos con un poco de teoría, ya que es importante identificar como cada elemento que podemos encontrar en el mundo de la mkt tiene su momento y su importancia, pero como todo, está íntimamente relacionado entre sí, y para eso se anexa al final en esquema que trata de ilustrar a grandes rasgos, como interviene la mkt en nuestro proyecto, pero también en nuestra empresa cooperativa, en que momento y como interviene cada elemento en el ciclo demanda-oferta-demanda, que finalmente puede adaptarse a cada proyecto. En el tercer capítulo entramos propiamente a la materia prima de la mkt, que es "la información", el conocer cuáles son las necesidades, quiénes las tienen, como podemos satisfacerlas, cómo lo quieren, cuánto se puede pedir a cambio, de qué forma, quiénes intervienen, cómo intervienen, etc; en pocas palabras, por un lado, saber quiénes, cuántos y qué demandan, y por otro lado, quiénes, cómo y en cuánto ofrecen resolver esas demandas. Finalmente, en cuarto lugar, llega el momento de planear estratégicamente manejando adecuadamente la herramienta que se tiene a la mano, la información objetiva y nuestra creatividad, para cumplir la misión y lograr la visión de nuestro proyecto, sin olvidar algo fundamental, el control de las actividades y el seguimiento de las tareas.

Así, en el momento que tengamos otro proyecto, aparte o complementario del primero, incluso hasta para mantener un proyecto que ya funciona, será necesario seguir utilizando las investigaciones de mercados, ya sea para mejorar el producto o servicio que estamos comercializando, o para innovar algo nuevo, pero también será necesario para seguir

planeando y perfeccionando hasta el detalle; porque, las personas cambian, se transforman las necesidades, surgen nuevos deseos y modas, etc; también la tecnología transforma el modo de vida, es decir, el mercado tiene algo seguro, siempre cambia, pero debemos identificar en que momento, para anticiparnos, so no, corremos el riesgo de que otros lo hagan primero, o por el contrario, si no identificamos en que momento nuestro producto o servicio esta en una etapa de declinación y ya no satisface ninguna necesidad, existe el riesgo de quedarnos con toda la mercancía. Entonces, con la información que se mantiene actualizada gracias a las investigaciones de mercado, debemos actualizar el plan de mercadotecnia del producto o servicio y, si es necesario, renovar el objetivo del proyecto. Otra cosa es segura, en mercadotecnia no se ha escrito todo y al mismo tiempo, todo es posible, incluso que nosotros podamos crear nuestro propio mercado y nuestras propias leyes de mercado para no depender de ninguna otra economía.

Conceptos básicos

Este es un buen momento para conocer un poco sobre mkt , estamos en posibilidades de analizar y sacar conclusiones en base a lo que aprendamos a lo largo de estos 7 capítulos, para así, con un poco de intuición e imaginación podamos diseñar el plan estratégico para nuestro producto, pero también, para la futura sociedad cooperativa, que esperamos así sea. Entonces, empecemos primero a identificar qué es la mercadotecnia, de que se compone, para que sirve y cómo podemos utilizarla para lograr una participación competitiva, al tiempo que facilitamos el intercambio, resolvemos necesidades y satisfacciones deseos con rentabilidad.

Mercadotecnia

. Es el proceso de establecer y mantener relaciones mutuamente provechosas con los públicos de la organización en el fin de facilitar los intercambios.² Son todas las actividades dirigidas hacia el logro de un intercambio cuyo propósito es satisfacer las necesidades y los deseos de los consumidores.

MERCADO.- Es el lugar donde se efectúan transacciones mercantiles, es decir, donde se lleva a cabo la oferta y la demanda. En el mercado, se establece una relación de intercambio entre las fuerzas económicas de los vendedores o prestadores de servicios y los compradores o usuarios de una mercancía o de un servicio, teniendo repercusión local, regional, nacional o internacional.

OFERTA.- Es la cantidad de productos o servicios que se ofrecen en el mercado en un tiempo y precio determinado. Cada uno de los productos o servicios ofrecen distintas posibilidades para satisfacer necesidades. Existen diversos tipos de oferta:

- Oferta competitiva o de libre mercado: en circunstancias de libre competencia, su participación en el mercado se determina por la calidad, el precio y el servicio que se ofrece al consumidor.

- Oferta monopólica: Existe un solo productor o unos cuantos y dominan el mercado imponiendo calidad, precio y cantidad.

DEMANDA.- Es la necesidad o deseo de adquirir una mercancía o servicio, que se relaciona estrechamente con la disposición de adquirirlo, en un tiempo y plazo determinado. Es la cantidad de bienes o servicios que el mercado requiere o solicita, para buscar la satisfacción de necesidades. El estudio de la demanda se dirige a calcular, con la mayor precisión posible, las cantidades reales y potenciales de consumo de determinado bien o servicio. Desde luego, se tiene que identificar: grupos sociales, niveles de consumo y lugares o regiones geográficas que pueden disponer de recursos para adquirir dicho producto. Estos elementos permiten delimitar un área geográfica o zona de influencia, en la que se destinará el producto.

VALOR.- Es lo cualitativo y cuantitativo de un producto o servicio, que para cada persona o comunidad, tiene un significado y una importancia determinada, de acuerdo a su propia experiencia de vida, sus principios, valores e intereses particulares o comunitarios. El usuario adquirirá el producto que le ofrezcamos beneficios por el dinero que posee o el que tenga más valor para él.

VALOR AGREGADO.- Son todos los beneficios adicionales que puede tener el producto o servicio, como las garantías, los instructivos, las recomendaciones de uso, el mismo empaque, la satisfacción de una o mas necesidades, la entrega a domicilio, etc.

PRECIO.- Es el término con el que se indica el valor de los productos, expresado en moneda. El precio se encuentra determinado por las fuerzas que influyen en la oferta y la demanda.

COMERCIALIZACION.- Actividades de compra y venta que se realizan oportunamente, en un tiempo y lugar determinado para trasladar a la mercancía desde el sitio en que se produce al lugar donde se localizan los consumidores.

PUNTOS DE VENTA.- Son los espacios físicos en donde finalmente los consumidores tienen la opción de escoger y consumir nuestro producto, normalmente es el lugar donde también se encuentra la competencia. La imagen así como la promoción juegan un papel importante. Los puntos de venta deben hacer fácil la adquisición y deben ser atractivos visualmente.

SIM (SISTEMA DE INFORMACION DE MERCADOTECNIA).- ¿Qué hacemos con toda la información del diagnóstico y las investigaciones de mercado?, quien y como se encuentra la información, como la clasifica, cuando la analiza y la grafica, además, en dónde y como puede estar a la mano en el momento preciso, etc. Eso es el SIM, una herramienta o un sistema que nos permite manejar estratégicamente toda la información.

- QUE ES Y PARA QUE SIRVE LA MERCADOTECNIA

Algunas otras definiciones de Mercadotecnia:

- Es un sistema total de actividades mercantiles cuya finalidad es planear, fijar precios, promocionar y distribuir los productos, servicios e ideas que satisfacen necesidades entre los mercados meta, a fin de alcanzar los objetivos de la organización. (William J. Stanton, 1988)
- Es una actividad humana cuya finalidad es satisfacer las necesidades y deseos mediante procesos de intercambio (P. Kotler, 1980)

La mayor parte de las actividades humanas son tan complejas que requerimos de algún tipo de plan o anteproyecto para poder realizarlas eficientemente. Un plan es una herramienta que define la actividad, delinea sus componentes y determina la relación entre estos últimos. La ausencia de un plan de mercadotecnia es como andar sin rumbo definido y por tanto con un futuro incierto.

La mercadotecnia es el vínculo entre un negocio y el resto del mundo; sirve como traductora de las necesidades, los giros y las actividades prácticas del mundo externo y la capacidad de una empresa. Por definición, es imposible que un negocio funcione sin este vínculo. En pocas palabras, debemos contar con un plan de mercadotecnia que permita implementar un detallado programa de acción para satisfacer sus necesidades particulares en el ámbito de la mercadotecnia y las necesidades de la comunidad.

Los planes delimitan y organizan elementos de un sistema. Las actividades de operación se pueden dividir en cuatro aspectos principales:

- Comprender al mundo exterior. • Predecir el mundo exterior. • Desarrollar, al interior de la empresa, productos que armonicen con las necesidades y deseos de las entidades que integran el mundo exterior. • Promover los productos desarrollados, en el mundo exterior.

Lo que se necesita comprender es la totalidad del medio en que realiza sus negocios y ello suele ser mucho más extenso de lo que podría pensarse. La organización existe en un contexto dado y sus actividades consisten en lograr que esas relaciones se administren

eficientemente al interior de ella. Para hacerlo, la organización debe tener los ojos puestos en el resto del mundo, y esta es una de las tareas de la mercadotecnia.

- INVESTIGACION DE MERCADOS (IM)

La investigación de mercados (IM) como normalmente se le conoce, se refiere a la información mas específica que se necesita sobre los productos o servicios y sobre los deseos o necesidades. La información del diagnóstico es el antecedente para detectar las necesidades de la sociedad o comunidad y, a partir de esa información, es que se decide el ofertar la posible solución a esas necesidades, es decir, nuestro proyecto posible se tiene que diseñar y se tiene que dar a conocer para resolver esa necesidad, entonces entra la investigación de mercados, para obtener información precisa que nos permita establecer los lineamientos del concepto global, las estrategias y las acciones de nuestro proyecto para cumplir con sus objetivos; para posicionarlo de tal forma, que sea de los preferidos en el mercado, que genere recursos para crecer y crear mas empleos; incluso, para que con el paso del tiempo, vaya creando las condiciones para alcanzar su visión con beneficiarios o compradores leales a la marca.

Las empresas exitosas son las que tienen en sus manos el poder de la información, las que conocen todo lo relacionado con su producto, con su entorno, con la competencia, con su propio negocio, con los consumidores, con la tecnología, etc. Son las que mantienen informadas y se actualizan. Estas empresas no inician un proyecto si no conocen perfectamente todo lo que rodea a ese proyecto. A continuación se explican algunos de los aspectos mas importantes o los mínimos que se deben conocer en relación a todo lo que puede rodear una idea o un proyecto determinado y, que con ayuda de terceros o investigaciones propias, debemos documentarnos para poder entrar a una segunda fase que sería el diseñar nuestro propio plan de mercadotecnia con la información en la mano.

Análisis de la demanda

- Perfil de los beneficiarios o consumidores - Mercado meta - Tamaño y valor del mercado - Segmentación de mercados - Nicho de mercado.

- **ANALISIS DE LA DEMANDA**

El estudio de la demanda se dirige a calcular, con la mayor precisión posible, las cantidades reales y potenciales de consumo de determinado bien o servicio. Desde luego, se tiene que identificar: grupos sociales, niveles de consumo, lugares o regiones geográficas que pueden disponer de recursos para adquirir dicho producto. Estos elementos permiten delimitar un área geográfica o zona de influencia, en la que se destinará el producto. A partir del conocimiento de los consumidores y de ubicar el área de influencia, se procede a obtener y procesar los datos que permitan calcular su respectiva proyección, para lo cual se

recurre a información estadística poblacional como la siguiente: **Consumo del producto por persona, familia u otro tipo de unidad, población por municipios y localidades, por grupos de edad, grupos por niveles de ingreso, actividades económicas, número de familias, distribución de ingresos, empleo, subempleo y desocupación, etc.** Esta información posibilita efectuar estadísticas históricas y proyectar tendencias de la demanda.

- **Perfil de los Beneficiarios o Consumidores**

Para conocer al consumidor es necesario conocer las circunstancias que lo rodean y las variables que influirán sobre su comportamiento en el mediano y largo plazos. Se debe contar con un estudio de la conducta del consumidor que considera los factores sociales por un lado y los psicológicos por otro (estilo de vida, personalidad, aspiraciones, etc). **La clave es pensar como el consumidor** y para lograrlo, hay que tener contacto cercano con su mente y ponerse, por así decirlo, en sus zapatos pues ellos **son la razón de nuestro proyecto**.

Necesitamos saber el grado de convencimiento sobre las ventajas de nuestro producto o servicio, pero finalmente ¿esto garantiza que los prefieran y los compren?. Una cosa es segura, los beneficiarios o consumidores son la clave del éxito y deben estar convencidos de los que están consumiendo. Es importante la posición de la empresa en el mercado, pero específicamente lo que importa para la decisión de compra es el posicionamiento que tiene nuestro producto o servicio en la mente de los consumidores y para eso, hay que conocerlos bien y hacerles su traje a la medida, es decir, diseñar el producto a su gusto y posibilidades.

La población total, es consumidora de alguna forma de productos o servicios, por consecuencia, su información es importante. Se puede obtener información estadística poblacional en INEGI, en instituciones, cámaras industriales, asociaciones, etc. Es importante conocer también, la base sobre las cuales esta estructurada la familia en función a sus miembros, otros datos son los niveles socioeconómicos, la distribución del ingreso por hogares y niveles, las actividades de los consumidores, el mercado industrial y las unidades económicas por sector industrial, etc; todo nos puede servir dependiendo de nuestro proyecto.

- **Mercada Meta**

La tarea de analizar los mercados meta o potenciales de una empresa es esencialmente la misma, ya sea que la empresa venda un producto o un servicio. Un mercado meta es básicamente el total de posibles compradores de nuestro producto, por ejemplo, para quien fabrica ropa juvenil sería el total de la población de los jóvenes de determinada región a la que podemos atender, pero si nuestra ropa tiene ciertas características de calidad como la hechura o materiales de primera, deberíamos considerar sólo a los jóvenes de determinado

nivel socioeconómico, no por discriminación, si no por su poder adquisitivo. O, si fabricamos sólo uniformes, nuestro mercado meta es el total de estudiantes de secundaria a nivel superior, y es todo. **Los objetivos del análisis del mercado meta, deben ser muy específicos: Volumen de Ventas por marca, Participación de mercado, Participación en el segmento y Utilidades.**

Para ejemplificar en estos apuntes seguiremos con el ejemplo del formulario de "**La metropolitana de modas, S.C de R.L de C.V**" cuyo proyecto consiste en la: "Fabricación y comercialización de ropa de manta para jóvenes de nivel medio en la zona metropolitana de la Ciudad de México" en este caso el mercado meta es en el primer año de operaciones: el número de jóvenes que sean posibles compradores, que gusten de usar ropa de manta, que posiblemente vivan en las 5 colonias a la redonda del domicilio de la empresa, y que, por consiguiente, son de un nivel socioeconómico medio y medio alto, incluyendo a la población, que sin de ser de esta área geográfica, tenga oportunidad de conocer nuestra marca y la prefiera.

- **Tamaño y Valor del Mercado**

Determinar el tamaño y valor del mercado se refiere al total de productos o servicios que se demandan por toda la población o región en la que nos encontramos, y claro dependerá del perfil del consumidor, y cuanta población exista con este perfil en la región. En el ejemplo anterior de los uniformes, podemos calcular el valor del mercado multiplicando el total de los estudiantes por el precio promedio en este tipo de producto, el resultado es el valor aproximado del mercado en pesos, pero no debemos perder de vista que seguramente ya existen otros fabricantes de los mismo y entonces, el tamaño y valor del mercado se reparte entre el total de fabricantes que ofrecen lo mismo.

Otra forma de calcularlo es sumar las ventas en unidades y el valor de todas las empresas de una categoría, eso nos da el tamaño y valor del mercado. Hay maneras prácticas de hacerlo, por ejemplo si sabemos que la venta de productos de consumo en este país se hace en un 70% a través de autoservicios, ya tenemos una forma de obtenerlo, en este ejemplo tomemos los cereales, veamos cuantas marcas existen, y cuantas cajas de cada marca hay en cada anaquel, así con una regla de tres, podemos obtener de una forma muy aproximada, la participación que tiene cada marca en el mercado, y si esto se multiplica por el número de hipermercados y supermercados a nivel nacional, obtenemos a grandes rasgos, el tamaño y valor del mercado de los cereales a nivel nacional o regional, si es el caso. En los apuntes del instructivo del formulario de proyectos hay un ejemplo con números:

Total de la población = 800 mil personas (de 5 colonias a la redonda de nuestro domicilio)
Mercado joven = 480 mil personas (60%)
Mercado potencial bruto = 360 mil personas (75% que sí usa ropa de manta)

Mercado potencial neto o Mercado Meta para nuestra marca = 72 mil personas (Suponiendo que hay otras 5 marcas significativas)
Mercado meta en unidades al año = 216 mil prendas de vestir (tomando en cuenta que consumen 3 prendas)

- **Segmentación de Mercados**



Es un grupo, sector o área del mercado meta, que muestra necesidades o características de consumo similares, y constituye la meta o el blanco del esfuerzo de una organización para un producto o servicio determinado, es decir que, podemos tener para cada producto o para varios, un segmento específico. Existen variables para considerar la segmentación:

Geografía: continentes, países, ciudades, pueblos. **Cliente:** tipos de cliente, necesidades, costumbres, deseos, entorno. **Producto:** grupo de productos, necesidades o circunstancia específicas.

Todos los mercados, pueden desglosarse en segmentos que constituyen subgrupos, y que presentan necesidades similares dentro del segmento. En nuestro ejemplo anterior, si decidimos que sólo vamos a atender en nuestra delegación, entonces nuestro segmento, es el total de estudiantes desde secundaria a nivel superior de nuestra delegación, y más aún, el segmento se reduce so de ese total de estudiantes determinado porcentaje no requieren uniformes.

En nuestro ejemplo de la ropa de manta, tenemos que podemos hacer otra segmentación dependiendo de los diferentes productos: para hombres (camisas, chalecos y pantalones), y para mujeres (faldas, blusas, vestidos, etc) o por ejemplo para turistas (impresos con motivos mexicanos) etc.

Necesidad o deseo a satisfacer: _____ vestido, moda, comodidad y personalidad
Acciones a realizar: _____ producción y comercialización
Bien o servicio que se va a producir: ___ropa de manta
Beneficiarios, usuarios o consumidores: __jóvenes de la zona metropolitana

Segmentos de mercado: _____ de nivel medio y media alta de 5 colonias

- Segmento de hombres
- Segmento de mujeres

- Segmento de turistas

Otro ejemplo lo tenemos con AVON, su catálogo esta segmentado por diferentes perfiles: caballeros (ropa interior, lociones, etc); damas (ropa, calzado, joyería, hogar, perfumería, etc); niños (juguetes, accesorios, ropa, etc) Señoritas (ropa, cosméticos, joyería, etc); y si observamos, los colores y las presentaciones de los productos están de acuerdo a cada perfil de consumidor.

- **Nicho de Mercado**

Un nicho de mercado se le llama a un determinado perfil de consumidores, al cual no se le ha resuelto o no se le ha ofrecido una solución a sus necesidades o deseos específicos y normalmente representa un porcentaje de nuestra segmentación de mercados, convirtiéndose en nuestro objetivo o mercado meta mas específico, claro, si es que nuestra empresa esta en posibilidades de atender esa necesidad y, si es que resulta rentable atenderlo. Se dice que en el arranque del siglo 21 ya nadie duda de lo efectiva que resulta la estrategia de nicho, es decir, enfocar los productos o servicios a un determinado grupo de consumidores con características en común muy específicas.

En el ejemplo de uniformes, podemos detectar que el total de estudiantes de esas escuelas donde no requieren uniforme, es un número considerable y, que tal vez, están demandando ropa con ciertas características como durabilidad, diseños modernos o determinados colores, etc; entonces, esa población representa un nicho al que podemos ofrecerle una solución para ir presentables pero sin uniforme, habría que corroborarlo con una investigación. En resumen, si podemos identificar los diferentes nichos de nuestro giro, podremos establecer una estrategia para cada uno y así, tendremos mas posibilidades de ser la marca de su preferencia por que los tomamos en cuenta, lo contrario sería pensar que podemos ofrecer lo mismo para toda la población, que es como piensan muchas transnacionales, pero muchas veces van en contra de la naturaleza humana: la diversidad.

En el caso del ejemplo del catálogo AVON, como sabemos esta empresa adiciona otros dos catálogos que están enfocados a nichos muy específicos: uno "Moda y Hogar" que ofrece gran variedad para este nicho específico de mujeres que por sus actividades no tienen tiempo de ir a comprar artículos del hogar o su propia ropa, ni artículos de cuidado personal; y otro, que se llama "Bienestar" con productos naturistas, para cuidar la figura, tratamientos, complementos alimenticios, etc; que viene siendo un nicho que en los últimos años a crecido considerablemente, incluso se dice que esta de moda, pero en realidad, es un problema y una necesidad de salud pública.

Pero para nuestro caso de la ropa de manta, un nicho podría ser por ejemplo, los jóvenes Drak, o los que visten de negro, y podríamos atender sus necesidades ofreciendo prendas teñidas de negro, pero mas frescas que la ropa de nylon o de terciopelo que usan, es decir

mas adecuado a nuestro clima. A continuación un ejemplo de cómo podría estar segmentado nuestro mercado meta.

La clave de los nichos, esta en identificar el mayor número de estos que representen un porcentaje atractivo para aumentar la participación en el mercado, por que una de sus ventajas, es que, los beneficiarios o consumidores se sienten atendidos y tomados en cuenta, y por tanto, suelen ser leales a la marca y son de los que compran una sola vez, si no que sus compras son recurrentes, incluso es muy probable que nos recomienden.

Análisis de la oferta

- **Evaluación del negocio** - **Situación financiera** - **Aspectos legales** - **Análisis de la competencia** - **Evaluación del producto o servicio** - **Posicionamiento.**

- **ANALISIS DE LA OFERTA**

El estudio de la oferta, consiste en conocer los volúmenes de producción y venta de un determinado producto o servicio, así como saber, el mayor número de características de las empresas que los generan. Durante el proceso de recolección de datos, es frecuente que las organizaciones eviten dar información sobre sí mismos, por lo que hay necesidad de prever ciertos procedimientos o técnicas para obtener los datos o información que se requiere. Por ello, lo primero es determinar el número de productores y oferentes que intervienen en el área de influencia, es decir, nuestra competencia.

Si existe sólo un productor, se trata de una especie de monopolio que posiblemente tenga asegurada su venta y, en estas condiciones, poco se puede hacer, ya que la solución probablemente reviste un mayor carácter político que técnico. Pero, si es el caso contrario, por que hay muchas empresas que compiten, entonces los datos más importantes a obtener serán en torno a los costos de producción, niveles de calidad y servicios que se agregan al producto.

Si son pocos los oferentes, se debe buscar información, como por ejemplo: capacidad instalada, producción real y potencial, programas de expansión, posicionamiento, etc. Los aspectos a considerar pueden ser: prestigio de la marca, políticas de expansión, costos de producción, niveles de competencia, distancias con los centros de consumo, tipos y costos de transporte y períodos y motivos por los que se eleva o baja la producción.

- **Evaluación del Negocio**

"Empezando por casa, la clave es dominar el negocio a la perfección"

Es importante conocer y especializarnos en lo que estamos haciendo o vamos a hacer, por que de lo contrario estamos en desventaja con los competidores. La experiencia que se

puede tener es muy valiosa para poder evaluar nuestro negocio. Hay que considerar los siguientes elementos: conocerla situación general de la rama o actividad económica durante los últimos años y las características de la rama, la experiencia de todos los involucrados en el negocio, cómo podemos mantenernos actualizados y a la vanguardia tecnológicamente, cómo podemos mejorar o complementar nuestro producto o servicio con beneficios adicionales, etc.

- **Situación Financiera**

La posición y la estabilidad financiera se fortalecen entre sí. Una compañía bien ubicada puede obtener nuevos fondos más fácilmente. De forma recíproca, a una compañía financieramente fuerte le resulta mucho más fácil situar sus productos en el mercado. Es importante tomar en cuenta que siempre es mejor no tener deudas y menos al comenzar un negocio, pero si tenemos clara nuestra situación financiera, podemos planear cuando y cómo invertir, aprovechar oportunidades y tener una mejor visión de largo plazo.

- **Aspectos Legales**

Al hablar del entorno legal nos referimos a todas las leyes y reglamentos que norman la operación de una compañía o de un producto en el mercado. Así, por ejemplo los permisos, el registro de marcas, la ley de invenciones y marcas, de derechos de autor, las patentes, el derecho mercantil, la ley general de protección al consumidor, la ley general de sociedades cooperativas, etc. Todas estas son elementales para estar dentro de la ley, evitar demandas y de alguna manera la piratería. Además, muchas veces es importante todo esto, por ejemplo a los fabricantes de bebidas alcohólicas o de cigarros, la ley les exige poner leyendas en su publicidad para cuidar la salud como "todo con medida", "el abuso en el consumo de este producto, puede causar cáncer", etc. Incluso hay una normatividad para el diseño de una etiqueta: el código de barras debe tener un tamaño determinado, el contenido neto es con "g" minúscula y sin punto, los ingredientes, datos de fabricante, etc.

- **Análisis de la competencia**

La competencia es como un mal necesario, pero ¿qué posicionamiento tiene nuestra competencia?, ¿por qué tiene los precios mas bajos?, ¿por qué la prefieren los consumidores?, ¿cuáles son las estrategias y qué esta utilizando nuestra competencia?, en fin, la observación de mercados, la cual puede proporcionar una gran cantidad de información útil, y quizá vital, para nuestro negocio. Posiblemente lo que nosotros estamos pretendiendo hacer, ya lo este haciendo la competencia y esto lo podemos aprovechar para tratar de adelantarnos y tal vez mejorar los productos débiles. Es recomendable abrir una ficha o expediente para cada competidor y entre mas conozcamos de ellos, estaremos en mejores posibilidades de estar en la misma competencia. En el formulario de proyectos ya se mencionaron algunas acciones para estudiar a la competencia, sin embargo es necesario

hacer un análisis de toda la mezcla de mercadotecnia que ellos están utilizando, así como las ventajas y desventajas con respecto a nuestro producto o servicio la crítica debe ser constructiva desde su empaque, la comercialización y hasta su comunicación postventa.

- **Evaluación del Producto o Servicio**

La información y conocimiento que se tenga sobre el producto o servicio será vital en el momento de que se requiera asociar con alguna estrategia de comercialización. Lo que en términos generales se debe conocer del producto es: el producto en sí, con sus atributos físicos y tangibles, la marca, accesorios, instalaciones y estética; los productos se clasifican en bienes de consumo y bienes industriales. En el caso de los servicios es lo mismo, sólo que estos no tienen atributos tangibles y en ambos casos también es necesario saber en que etapa de su ciclo de vida se encuentran estos: introducción, crecimiento, madurez o declinación. Mas adelante en la mezcla de mercadotecnia, hablamos más en relación al producto o servicio.

- **Posicionamiento**

El posicionamiento es el lugar que ocupa una marca (que representa un producto o un servicio) en la mente de los consumidores o beneficiarios. Este es el resultado de toda nuestra estrategia de mercadotecnia, por que en la medida en que nos mantengamos en la mente de las personas, esto determinará la decisión del consumidor a la hora de la decisión de compra. El análisis regular de la posición puede proporcionar indicadores para superar debilidades o forjar barreras a la competencia. Por ejemplo, se puede preguntar al grupo que digan una marca de cualquier cosa que se le ocurra, si se anotan en el pizarrón, poniendo atención en cuál mencionaron primero y cuál mencionaron mas veces, esa es la que esta mejor posicionada en la mente de los posibles consumidores: por ejemplo hace unos años la competencia de los automóviles estaba entre 4 o 5 marcas, ahora eso esta mas dividido o segmentado por la entrada de mas automóviles importados. (se recomienda hacer el ejercicio con diversos productos) ya se darán cuenta, por que en publicidad se invierte mucho dinero. Entonces, si retomamos el ejemplo de los uniformes, hagamos el ejercicio y si no se menciona ninguna marca o unas poco conocidas, podría se una buena oportunidad para posicionarnos con una buena estrategia de penetración mediante promociones y publicidad y, en general, con una buena mezcla de mercadotecnia. Lo mismo en el caso de la ropa de manta, ¿cuántas marcas conoces?

Sistema de información de mercadotecnia

- **Entorno social, político, económico y cultural**

- **SISTEMA DE INFORMACION DE MERCADOTECNIA**

Que un negocio opere bien, significa manejar su futuro, para manejar el futuro se requiere manejar información. Debemos tener una orientación hacia el futuro esto significa que debemos:

- Anticipar los cambios
- Prever la dirección y la intensidad de los cambios
- Ajustar los planes estratégicos de mercadotecnia en relación con estos cambios.

Para realizar todo esto, la gerencia necesita información acerca de los mercados potenciales y los elementos ambientales. **Una de las necesidades más importantes para tener éxito en planeación estratégica de mercadotecnia es la información manejada en forma efectiva y productiva.** Actualmente, hay gran cantidad de información, tanto de fuentes externas como en la misma empresa. El problema consiste en seleccionarla y usarla bien. Esta es la función del sistema de información de mercadotecnia (SIM), debe mantenerse actualizada y siempre disponible.

La dirección de mercadotecnia debe tener gran cantidad de información a la mano a fin de tomar decisiones inteligentes sobre las estrategias de mayor importancia. **El SIM es la herramienta más importante para resolver los problemas y tomar sus decisiones.** La investigación de mercados es uno de los componentes mas importantes en un SIM. Esta herramienta debe utilizarse en todas las fases del programa de mercadotecnia de la empresa. Ver esquema anexo, para ver en que momento y como interviene el SIM, además podrá observar como influye la información y las decisiones en el momento de la planeación. Se dará cuenta que siempre debe estar actualizada.

- **Entorno Social, Político, Económico y Cultural**

En relación al entorno es un tema que ya se ha tratado con anterioridad, solamente recordemos que debemos tener presente lo que pasa en el entorno y que esta información, es parte de lo que integra el SIM:

- Comportamiento predominante del mercado
- Comportamiento del sector al que pertenece
- Comportamiento del Ambiente social, político y económico
- Análisis paralelo de la competencia: que actividades realizan, que puedan ser oportunidades para nuestro negocio, etc. Y todo esto en conjunto y en su interacción,

definen la cultura de una sociedad o de una región, lo cual es importante conocer bien, los usos y costumbres, los valores, las tradiciones, la identidad, las leyes, etc.

Plan de mercadotecnia del producto o servicio

- Concepto de marca del producto o servicio - La mezcla de la mercadotecnia – Planeación - Servicios, su naturaleza e importancia.

- **Concepto de marca del producto o servicio**

No es lo mismo el concepto de la marca que el concepto de la empresa, cada producto o marca debe tener su propio concepto y este debe ser coherente con el concepto del negocio, pero a que nos referimos cuando hablamos de concepto, veamos que pasa cuando nos preguntan: ¿en qué concepto tienes al presidente?, entonces empezamos a darle ciertos atributos o características de cómo lo percibimos nosotros, así, debemos preguntarnos que concepto queremos que el mercado, tenga de nuestro producto o servicio. Por ejemplo, y sólo es un ejemplo, antes de ser presidente la gente lo visualizo en su mente, a un "salvador" por las promesas que hizo, pero ya en la realidad seguramente su concepto cambió (eso esperamos). Aquí, hay algo importante, **no prometer lo que no se va a cumplir**, por que el mercado no perdona, simplemente cambia de marca y es muy difícil que nos vuelvan a aceptar. Pero veamos un ejemplo mas mercantil, ¿qué concepto tienes de Klenex?: ejemplo: son pañuelos desechables, que no raspan y vienen en empaques para toda ocasión: de bolsillo, para casa u oficina, hay grandes y chicos y además, se puede sacar uno por uno con facilidad (por que el empaque tiene otra función, además de contener el producto: es despachador. Este caso es muy exitoso y mas, por que fueron los primeros en sacar esta innovación, ya que antes, sólo había pañuelos de tela que había estar lavando, entonces, ahora cuando la gente pide unos en la tienda, no dice me da unos pañuelos desechables, si no dice me da unos klenex. Esto es estar posicionado y es la ventaja de ser los primeros y mantenerse innovando. Entonces cuando crearon la idea de hacer pañuelos desechables, también pensaron en que sueltos no funcionarían, así que su concepto es: "pañuelos desechables con despachador para toda ocasión". Que queremos decir con todo esto, pues que una idea brillante muchas veces no sirve de nada si no pensamos mas allá, complementando la "idea" con un "concepto" mas general, que realmente resuelva una necesidad, de fondo y con todas sus aristas.

En relación a las marcas, estas deben cumplir ciertas características para que funcionen: deben ser fáciles de pronunciar, fáciles de escribir y de recordar, fáciles de representar y asociar con el producto o servicio, muchas veces, es mejor hacer un esfuerzo e invertir en un diseño profesional, pues estamos hablando de los que finalmente va a representar no sólo al producto, si no a toda la empresa, tan es así, que las marcas vienen siendo uno de los activos mas importantes dentro de una organización exitosa, incluso pueden valer miles de dólares; las marcas normalmente se acompañan de una leyenda que resalta el principal

beneficio de nuestro producto o servicio, o alguna característica que ayuda a memorizar la marca cuando se relaciona una con otra, en inglés le llaman "slogan". Ejemplo:

"Ricos de principio a fin", ¿de qué producto hablamos? _____, o "Comprometidos con la verdad",... ¿De qué grupo estamos hablando? _____, o "Soy totalmente....."

- **La mezcla de la Mercadotecnia - Elementos de Planeación-**

Se denomina mezcla de la mercadotecnia, a todo aquello que pueda realizar la empresa para influir en la demanda de un producto. Puede entenderse por mezcla de mercadotecnia, a los esfuerzos de la organización para facilitar las transacciones con sus clientes y que requieren decisiones en cuatro áreas amplias, referidas colectivamente, como las 4 "P": **PRODUCTO, PRECIO, PLAZA Y PROMOCION.**

Variables de la mezcla de la mercadotecnia

Las variables, constituyen un conjunto de decisiones en estas cuatro áreas: el producto o servicio; el precio; la plaza o distribución y la promoción y publicidad.

Producto: calidad, rasgos, opciones, estilo, nombre o marca, empaque, servicios, garantías, devoluciones, instrucciones, formas, opciones, sabores, olores, tamaños, colores, usos, presentaciones, ecológicos, biodegradables, no contaminantes, reciclables, etc.

El producto o servicio, al igual que todo lo que tiene vida, presenta el siguiente comportamiento: introducción, crecimiento, madurez y declinación. Este ciclo afecta el crecimiento de las ventas y, por lo tanto, el de las utilidades, los recursos financieros, el comportamiento de los clientes y las estrategias de los competidores, por su parte, la empresa responde con un enfoque estratégico que determina sus planes de expansión en el mercado, la defensa de su participación y aspectos de productividad. Considera su énfasis en el mercado, para desarrollar la conciencia sobre las cualidades o ventajas del producto, la preferencia sobre la marca y finalmente, el manejo selectivo de sus clientes. Sobre los precios, generalmente se maneja una política de precios altos de introducción, luego los baja hasta el mínimo para luego ir a la alza. Finalmente, los productos en su introducción presentan características básicas, se mejoran y después, se diferencian para racionalizarse, así, cuando un producto está entrando a la etapa de declinación, es el momento de hacerle mejoras o innovaciones para revivirlo si es que vale la pena, por lo que es importante saber en qué etapa se encuentra.

Precio: precio de lista, descuentos o rebajas, concesiones, períodos de pago, condiciones de crédito, ofertas, precio de introducción, plazos, equivalente intercambio en especie o en horas de trabajo.

Situación del precio en relación con la competencia: en este espacio, se estudia la forma en que adquieren valor los productos; por una parte, se conocen los costos de producción y transporte que tienen las empresas, con la intención de valorar las posibilidades que se tienen para competir. Por otra, es necesario investigar sobre los precios del producto en el mercado local, regional y en su caso, del internacional; estos datos pueden abarcar a los intermediarios, consumidores intermedios, que son empresas que transforman el producto, y consumidores finales, con la finalidad de advertir hacia dónde se orientará la venta de productos o servicios.

También conviene señalar la existencia de precios oficiales y precios de servicios, como pueden ser los seguros de transportación, almacenaje, aranceles, casetas fiscales y otros que se consideren necesarios. En la investigación de los precios anteriores, es indispensable hacerlo con productos similares, pues estos juegan un papel importante en las variaciones de los precios del producto.

Plaza: cuando hablamos de la plaza, nos referimos al lugar en donde se desplazará nuestro producto o servicio, es decir, nuestro mercado meta y la región que trabajaremos, la plaza pueden ser canales de distribución, la cobertura, las localidades y tiene que ver con el inventario, el transporte y la distribución, es decir como es que llega el producto o servicio del fabricante al usuario final. Los canales de distribución son empresas o instituciones que se dedican al comercio al mayoreo y menudeo, los canales de distribución del productor al usuario y a la distribución física de los productos de una compañía. Se debe corroborar cuál es el margen bruto que manejan nuestros intermediarios, cuáles son exclusivos u cuáles son de mayor importancia para la empresa, etc. También es importante conocer las estadísticas de: índice de agotamiento del producto, rotación, ventas, conocimiento del producto, lealtad a la empresa, etc. Los principales canales de distribución de productos se pueden clasificar en:

- Autoservicios
- Tradicionales (tiendas de la colonia)

Canales de distribución para los servicios: tradicionalmente, la mayoría de los servicios han sido vendidos directamente del productor al consumidor o usuario industrial. No se utilizan intermediarios cuando el servicio no se puede separar del vendedor, o cuando el servicio se crea y se comercializa simultáneamente. Por ejemplo, los servicios públicos, la atención medida y los servicios de reparación son: por lo común, vendidos sin intermediarios. Dejar de utilizar intermediarios limita los mercados geográficos que el vendedor de servicios puede alcanzar, pero también posibilita a los vendedores personalizar sus servicios y obtener una respuesta rápida y detallada del cliente. La ubicación del vendedor de servicios o del agente del vendedor, debe ser de fácil acceso para el cliente, ya que muchos servicios

no pueden ser repartidos. El uso de intermediarios es otra manera de ampliar la distribución.

Promoción: Las actividades de promoción son una oportunidad que tiene la empresa de comunicarse con sus clientes potenciales para dar a conocer y publicitar ampliamente su producto. Los métodos de promoción más extensamente utilizados son la venta personal y la publicidad, y otras formas menos extensas son la promoción de ventas, diseñadas para coordinar y reforzar las ventas, incluyen la colocación de exhibidores, premios y cupones, etc; la publicidad interna que son una forma impersonal de estimular la demanda, una publicación de este tipo adquiere la forma de una presentación noticiosa.

Promoción de los servicios: La venta personal, la publicidad y otras formas de promoción se utilizan extensamente en la mercadotecnia de los servicios. Sin embargo, es muy difícil crear un programa promocional alrededor de las ventas intangibles de los servicios. Es mucho más fácil vender algo que se pueda ver, sentir y demostrar.

La venta personal es básica para el desarrollo de relaciones estrechas entre el comprador y el vendedor. Mientras que los exhibidores en el punto de compra de los servicios que se ofrecen son frecuentemente imposibles, los exhibidores de los resultados en el uso de un servicio pueden ser eficaces. Muchas empresas de servicios, especialmente en el campo del pasatiempo y de la recreación, se benefician considerablemente de la publicidad no pagada. La cobertura de los deportes en los periódicos, la radio y la televisión es de ayuda en este caso, como los anuncios de los cines, teatros y conciertos en los periódicos. Las secciones de viajes en éstos últimos ayudan en la venta de pasajes, casas y otros servicios relacionados con la industrial de los viajes.

Durante muchos años, la publicidad se ha utilizado extensamente en muchas áreas de servicios, por ejemplo: habitación, operación de una casa, transportación, recreación y seguros. Lo que es nuevo es la utilización de la publicidad por la industria de los servicios profesionales; entre otros: abogados, contadores y médicos.

- **Servicios, su naturaleza e importancia**

La mercadotecnia es el arte de las relaciones humanas y el estudio de los procesos de intercambio en la solución productiva de las necesidades comunitarias. No se ha inscrito todo en mercadotecnia, esta se reinventa a sí misma y en nuestro caso el reto es crear nuestra propia mercadotecnia cooperativa, nuestras propias formas de intercambio con los valores y principios cooperativos, y con nuestras costumbres, crear nuevos hábitos de consumo, nuevas formas de comercialización y ser corresponsables con el ecosistema, con la naturaleza y la ética.

La mercadotecnia se reinventa constantemente:

La mercadotecnia como ahora la conocemos, nace en el sistema capitalista como una rama de la economía que se encarga de aplicar ciertas técnicas y normatividades para facilitar las relaciones de intercambio, y así, bajo una filosofía de "la libre competencia", puede tener cierto control o dominio sobre las reglas o "leyes del mercado". Esta especialidad, ha tenido un desarrollo tan acelerado que actualmente es una carrera universitaria con mucha demanda, y se ha vuelto indispensable para el "éxito" de cualquier negocio, además se ha diversificado tanto, que es utilizada casi en cualquier ámbito público o privado; local o internacional; mercantil o social, esto último, muy poco en nuestro País; y no sólo se aplica en los productos o servicios, también es utilizada en la misma empresa, para su propia imagen, y su posicionamiento en el mercado.

La mercadotecnia de productos y la de servicios son esencialmente lo mismo en el sentido de que se debe seleccionar y analizar el mercado meta. En seguida se debe crear un programa de mercadotecnia alrededor de las variables de la mezcla de mercadotecnia; el producto o (servicio), la estructura de precio, el sistema de distribución y el programa promocional. Las características básicas que diferencian los servicios de los productos, llevan a un programa de mercadotecnia diferente en una organización de servicio. Las tácticas y estrategias utilizadas en la mercadotecnia de un producto convencional son, frecuentemente inadecuadas para una mercadotecnia de servicios.

Independientemente de que en el programa de mercadotecnia de este curso taller, esta contemplada la mercadotecnia de productos, que es lo mas común, aquí hemos tratado, lo relacionado con los servicios ya que el cooperativismo lleva implícita en su definición y funcionamiento "el servicio", el servicio a mi comunidad, el cooperar es servir y participar equitativamente.

Servicios son las actividades separadas, identificables e intangibles que satisfacen las necesidades y no están necesariamente ligadas a la venta de un producto o servicio. Para producir un servicio puede o no requerirse el uso de productos tangibles. Algunas estadísticas sobre los servicios pueden confundir porque es cada vez más difícil separar productos y servicios en nuestra economía. Rara vez se encuentran situaciones en las cuales los servicios son comercializados sin alguna implicación de producto, cualquiera que sea. La mayoría de los productos están acompañados por servicios, y la mayoría de los servicios necesitan productos de apoyo. Es una mezcla producto-servicio.

Casi la mitad de los gastos de los consumidores se destina a la compra de servicios, así se entiende la importancia económica de los servicios. Estas cifras no incluyen las vastas cantidades que se gastan en los servicios industriales y para negocios, que de por sí representa un porcentaje elevado por la sofisticación de los negocios día con día.

Características de los servicios. La naturaleza especial de los servicios se deriva de varias características distintivas, éstas producen oportunidades y necesidades especiales de mercadotecnia.

Intangibilidad.- Desde el momento en que los servicios son esencialmente intangibles es imposible para los clientes obtener una muestra (probar, sentir, ver, oír, u oler) de los servicios antes de comprarlos. Esta característica de los servicios presenta cierta restricción es una organización de mercadotecnia. La carga recae principalmente sobre el programa promocional de una compañía. La fuerza de ventas y el departamento de publicidad se deben concertar en las ventajas que se obtendrán del servicio, más que en destacar el servicio mismo.

Indivisibilidad.- Frecuentemente, los servicios no pueden ser separados del vendedor. Algunos productos pueden ser creados y proporcionados simultáneamente. Esto significa que la venta directa es el único canal posible de distribución, y los servicios de un vendedor no pueden ser vendidos en demasiados mercados.

Heterogeneidad.- Cada "unidad" del servicio es de algún modo diferente a otras "unidades" del mismo. La calidad de un servicio varía en cada utilización o consumo.

Plan de mercadotecnia de la cooperativa

- Concepto de la sociedad cooperativa - Cómo preparar el plan de mercadotecnia - Sistemas de relaciones comerciales - Las redes cooperativas.

- **Concepto de la Sociedad Cooperativa**

Ya hablamos un poco al respecto, entonces ¿Cuál es el concepto de Mac Donald? Seguro no es hacer hamburguesas, es "comida rápida", ¿el de una pizzería? Es comida a domicilio", cuando tenemos un concepto claro de nuestro negocio, ya tenemos la columna vertebral de nuestro plan de negocios. Un producto o servicio es en esencia un paquete de satisfacciones. Las personas no compran productos o servicios: ¡compran la expectativa de los beneficios!, por consiguiente, el producto total se compone de un producto central mas la potenciación de sus características, que pueden ser: empaçado, entrega, instalaciones, reparación o ayuda técnica, garantías, imagen, crédito, etc y todo esto le da forma al concepto de nuestro negocio.

- **Cómo preparar el Plan de Mercadotecnia**

Mientras los objetivos establecen resultados deseados, las estrategias marcan el esquema de la acción específica de mercado que se recomiendan para alcanzar los resultados. Las estrategias deben coordinar todas las ramas de la mercadotecnia: línea de productos, calidad, precio, promoción, publicidad, distribución, servicio a clientes,

empaques, actividades de ventas. Es el uso creativo de estas armas el cual generalmente determina la efectividad de los programas de acción. El plan de mercadotecnia evaluará las estrategias alternativas y propondrá un programa secundario para alcanzar objetivos si el primer plan aparentemente no nos alcanzó.

El plan de mercadotecnia es un documento escrito que detalla y especifica acciones de mercadeo que apuntan a objetivos específicos dentro del formato de un ambiente de mercado definido.

Seis pasos para desarrollar un plan de mercadotecnia

- 1.- Elaborar una comprensible base de hechos cualitativos como cuantitativos.
- 2.- Enlistar problemas y oportunidades que sean reales y no confundir problemas con síntomas de problema.
- 3.- Fijar objetivos específicos, pero estar seguro de que son objetivos y no buenas intenciones.
- 4.- Desarrollar técnicas y estrategias diferenciando una de otra por la aplicación de las mismas.
- 5.- Establecer un presupuesto lo mas real posible
- 6.- Pronosticar cifras de ventas y utilidades con realismo.

Principales elementos del Plan de mercadotecnia

Todo en la vida tiene una evolución y el plan de mercadotecnia no es la excepción, así como todo cambia, el plan también:

Objetivos en función de los FODA que se determinaron anteriormente:

- **Explotar** las Fortalezas
- **Aprovechar** las Oportunidades
- **Eliminar** las Debilidades
- **Controlar** las Amenazas, en la medida de los posibles.

Estrategias de mercadotecnia. En resumen son tres las principales estrategias:

- El posicionamiento

- El mercado meta
- La fuente de volumen incremental, que debe señalar de donde procederá el volumen de incremento en las ventas. Por ejemplo, procede de nuevos sabores, nuevas presentaciones, etc.
- **Sistemas de relaciones comerciales**

La comunicación es uno de los elementos más difíciles de medir. Necesitamos saber entre otras cosas, ¿cómo nos percibe el consumidor, el proveedor y la sociedad?, ¿cuál es nuestro posicionamiento dentro del mercado?, cuál es nuestra personalidad de marca?, ¿cuál es el índice de segunda mención?

Las fuentes de información de la comunicación comercial para publicidad son: estudios de rastreo, recordación 24 hrs; preprueba, posprueba, estudio de recordación, estudio de rating; y para la promoción de ventas son: reportes de ventas, reporte diario de promotoras, el sondeo por llamadas telefónicas. Así tenemos que el sistema de relaciones comerciales es fundamental para no descuidar como es que los clientes reciben y perciben nuestro producto o servicio, y la fuerza de ventas aquí cumple una función muy importante, por que finalmente son quienes dan la cara en representación de la empresa y el trato con los departamentos de compras también deben tener su estrategia, en ellos recae la responsabilidad de los cierres de venta.

Imagen del Negocio: la posición puede influir en las actitudes de los miembros directivos. A las personas les gusta trabajar para una empresa con la cual pueden identificarse, especialmente si la compañía esta reconocida como líder. La posición también puede influir en las relaciones con las fuentes de financiamiento.

Otros aspectos a evaluar son la eficiencia en el servicio que ofrecemos, si realmente esta sirviendo para una mejor distribución del producto o servicio y si contribuye en la satisfacción de los consumidores para reforzar el posicionamiento de este; y por último los valores agregados que son todos los beneficios adicionales que puede tener el producto o servicio, como las garantías, los instructivos, las recomendaciones de uso, el mismo empaque, la satisfacción de una o mas necesidades, la entrega a domicilio, seguimiento, etc.

- **La Redes Cooperativas**

Un programa estratégico para la Mercadotecnia Cooperativa (MC) –Propuesta –La mercadotecnia es como cualquier otra actividad profesional, en un 90 por ciento consta de actividades predecibles, es decir, puede expresarse mediante fórmulas, mientras que el 10% restante, desde luego, requiere efectivamente de un amplio conocimiento intuitivo de las

tareas y del discernimiento que conlleva. Por ese 10% no puede llevarse a cabo adecuadamente si no se han establecido los cimientos con el tiempo y el esfuerzo del otro 90%. En este sentido, la mercadotecnia se asemeja a la mayor parte de los ámbitos de trabajo profesional. El mercadólogo debe tener gran cantidad de información a la mano a fin de tomar decisiones inteligentes sobre las estrategias de mayor importancia.

Una vez que completa eficientemente el aspecto rutinario del trabajo, es aspecto creativo se toma mucho más sencillo, pues todos los datos de los que pueden inferirse conclusiones se encuentran claramente a la vista y los patrones resultan lógicos cuando se tiene toda la información a la mano.

En concreto lo que se propone con la MC es darle identidad cooperativa a estas formas o técnicas que tenemos que crear para complementarnos, para unificarnos o para relacionarnos y cuidar lo nuestro, lo que estamos creando, por eso debemos poner en práctica en nuestras estrategias la conciencia colectiva y cooperativa. En la MC seremos una red de consumidores, de productores, de servidores, seremos una red de innovadores, de creadores, de ahorradores, de beneficiarios. En la MC servimos y al mismo tiempo somos beneficiarios de los servicios cooperativos, por eso la MC es Servicios Cooperativos.

Estamos hablando de que no solo estaríamos creando una cooperativa, si no que con ello, estamos contribuyendo en la formación del nuevo modelo de economía que a su vez nos debe proporcionar mejores condiciones y oportunidades de desarrollo, que fortalece con el tiempo el tejido de la Red de Cooperativa y contribuye en el tejido social que resulta ser tan frágil.

Debido a las características de las cooperativas y de los servicios, el desarrollar un programa de MC de entrada puede resultar difícil y seguramente lo será. Por eso debe haber convicción, compromiso y competencia. Así, debemos reflexionar y tener presente lo importante del autoconsumo. Por ejemplo en una política de precios para nuestro mercado se determina un precio y para los que pertenecen a la Red Cooperativa se determina otro precio menor, u otras condiciones preferenciales. Esta es una visión estratégica de mercadotecnia cooperativa en donde las cooperativas se benefician promoviendo el autoconsumo y por consiguiente nuestra comunidad también, y con esto se contribuye a demás a la solidaridad, a la lealtad, a la ayuda mutua y sobre todo a la imagen de nuestro proyecto en general, presentando una imagen seria, de fuerza institucional, de solidez, de presencia y confianza; y por esto a su vez beneficia a las cooperativas que pertenecen a dicha red, así, se esta en un círculo que se fortalece con el tiempo. Y por eso, no debemos olvidar la posibilidad de hacer sinergias o fusiones, es decir, el poder aliarnos con la competencia, sobre todo si es otra cooperativa y tal vez, definir una sola imagen para abarcar regiones más amplias. Finalmente, esto es pensar cooperativamente, porque es

mucho mejor 50 cooperativas, por ejemplo, de "café Internet" repartidas en la ciudad con una sola imagen, una misma calidad, un servicio bien definido, con controles de calidad estandarizados, etc. Y se "perciban" como una cadena fuerte; en comparación a tener 50 cooperativas repartidas en la ciudad, pero cada quien con su propia imagen, con calidades diferentes, en donde finalmente esa posible fuerza se diluye en 1 local conocido como, en el mejor de los casos: "el Internet de la esquina"

Control, supervisión y seguimiento

Debe haber responsables del control y supervisión de que todas las acciones que integran el plan de mercadotecnia se lleven a cabo como se diseño, de lo contrario estamos condenados a cometer errores, que pueden ser demasiado costosos. Una tarea no supervisada, puede no servir para nada, así que debemos estar pendientes de la supervisión y control de cada una de las tácticas, del seguimiento continuo y apego a los planes y controles estrictos y, finalmente, controlar todo.

Publicidad

- Historia de la publicidad - Estrategia publicitaria - Tipos de publicidad directa.

PUBLICIDAD

DEFINICIONES

PUBLICIDAD: actividad humana para crear, mantener o modificar los hábitos de compra del consumidor.

PROPAGANDA: Crear, mantener o modificar ideas del individuo con fines no lucrativos.

MERCADOTECNIA (MKT): Conjunto de procedimientos que realiza una empresa en todas sus áreas o departamentos para convertir el poder adquisitivo del consumidor en demanda efectiva para los productos o servicios que la empresa ofrece.

PROMOSION DE VENTAS: Aquellos esfuerzos de naturaleza suplementaria que realizan en un tiempo limitado y buscan inducir a la compra.

COMUNICACIÓN: Es un intercambio de mensajes, proceso en el cual uno o más individuos intercambian conductas y actividades.

La palabra promoción se ha tomado como sinónimo de publicidad siendo esto un error. La promoción de venta, centra su acción en los canales de distribución, así como en los consumidores finales.

Las más importantes acciones para lograr el objetivo y que tienen un indiscutible efecto en las ventas son:

Concursos en los que se requiere comprar el producto para participar. Regalos que se hacen en la compra del producto. Ofertas en los propios lugares de venta. Exposiciones especiales utilizando un tema específico. Prueba producto y demostraciones dentro de la tienda.

Los materiales de promoción de venta, pueden ser: volantes, folletos, catálogos, tarjetas postales, cartas, cupones, etc.

PUBLICIDAD Y COMUNICACIÓN: Los tipos de comunicación que pueden existir son: oral, escrita, gráfica, visual, radiofónica, humana (corporal). A través de los medios de comunicación la publicidad transmite al consumidor la existencia de productos o servicios que ofrecen las empresas para satisfacer las necesidades: teniendo los siguientes elementos:

FUENTE EMISOR CODIGO MENSAJE MEDIOS RECEPTOR
RETROALIMENTACION

(Feed back)

Historia de la publicidad

La publicidad existe desde la época del trueque, el hombre llamaba la atención de los productos que quería cambiar por otros, comentando las cualidades de éste. En la edad media las posadas dan el origen a la "marca" moderna.

En 1795, Senefeld, inventó la litografía (lito – piedra, grafos – imagen) que en el S. XIX, Toulouse Lautrec (padre del cartel) resaltaría sus cualidades.

Surge la imprensa y se establece una relación de la publicidad con la palabra, naciendo que: la letra escrita es la verdad. Por tal motivo, en la 1° Guerra Mundial los gobiernos se valieron de esto. El arte publicitario recurre a las revistas entrando el arte de la fotografía, utilizando imágenes y escritos en una misma hoja. Encontramos en la publicidad, la influencia de la técnica abstracta, Bauhaus en Alemania), Pop Art, entre otras.

LA MKT comprende desde:

La planeación del producto, **Fabricación** del producto, **Distribución y venta** del producto pasando por **Procesos de la investigación de mercados, Diseño de envases o empaques, Determinación del precio, Política de ventas, Análisis de la competencia hasta llegar a la relación de campañas publicitarias o de promoción** que apoyen la venta del producto.

Dentro del proceso de MKT la publicidad va de la mano ya que su importancia es fundamental en el desarrollo del plan, porque es la publicidad la que de manera masiva e instantánea sirve para dar a conocer al consumidor las ventajas y cualidades del producto o servicio. Antes de lanzar una campaña publicitaria debe probar la efectividad para comunicar adecuadamente al consumidor y los puntos de venta del producto. La MKT realiza estudios antes y después para verificar la correcta comprensión y captación del mensaje.

Estrategia publicitaria

Los pasos a seguir son los siguientes:

CONCEPTO: Mostrar una breve descripción sobre el producto, sus ventajas y desventajas frente a la competencia, sus cualidades técnicas así como las percepciones que tiene el consumidor conforme al producto.

PROBLEMA: Definir cual es el motivo por el cual se realiza una campaña publicitaria.

OBJETIVO: Qué se espera de la publicidad, mejorar la imagen, incrementar la participación en el mercado.

PERFIL DEL CONSUMIDOR: Definir concretamente las características del consumidor actual, del consumidor de productos similares y de consumidores potenciales. **POSICIONAMIENTO:** Cuál es el lugar que queremos que ocupe nuestro producto dentro del mercado, cómo queremos que la gente vea el producto.

PROMESA BASICA: El beneficio que el consumidor va a recibir al usar nuestro producto.

PUNTO DE VENTA Y/O APOYO: Otras ventajas del producto.

TONO: Se refiere al espíritu de la campaña, el enfoque y las motivaciones sobre las cuales se basará nuestro anuncio.

GUIA DE EJECUCION: Desarrollo creativo en todos los medios.

SLOGAN: Esta basado en la promesa básica o en su razonamiento.

RAZONAMIENTO EL SLOGAN: El por qué de lo que se dice.

¿QUE PENSAR PARA GENERAR IDEAS EN PUBLICIDAD?

Cómo se ve el producto
Qué hace a su producto distinto de todos
Cómo se fabrica el producto
En las personas y en las formas que va a usar el producto
"EMPATIA" (ponerse en los zapatos de la otra persona)
En las personas, no en masa
En el interés del consumidor
Resumiendo....

"CONVIERTASE EN EL PRODUCTO"

Tipos de publicidad directa

PUBLICIDAD DIRECTA: Todas aquellas piezas, en su mayoría impresas que se le hacen llegar de manera directa y personalizada a u grupo específico de consumidores, sin que cada uno de éstos se entere que le está siendo enviada a todo un mercado.

Estos son los siguientes tipos de publicidad que se pueden utilizar al inicio de una cooperativa:

VOLANTE: Mensaje claro, preciso, directo y breve. Mientras mayor peso visual tenga en relación a la imagen contra el texto es mucho más favorable teniendo equilibrio, contraste y simetría. Su objetivo es impulsar a realizar una acción automática a la brevedad posible. Tiene un beneficio ofrecido: descuentos, el cual será resaltado. Escribir la validez de la promoción.

ARTICULO PROMOCIONAL: Es funcional como recordatorio, sin embargo no fuerza la compra, lleva el nombre, marca y/o slogan junto con el teléfono y la dirección del negocio. Preferible utilizarlo como arreglo con utilidad.

La manera de imprimir los volantes puede ser en offset y/o serigrafía; los artículos promocionales en serigrafía.

ELEMENTOS DEL ANUNCIO.

El texto y las ilustraciones obedecen a dos leyes principales de comunicación gráfica según el objetivo específico de cada uno en el mensaje publicitario. El equilibrio y la estética en el diseño del anuncio son importantes, pero alcanzar el objetivo del mensaje publicitario es fundamental. Dependerá del lugar que se ubiquen para cumplir la función deseada. Con el conocimiento de las leyes se evitará el espacio inadecuado.

LEY DE HERMAN BRANDT

Afirma que el cuadrante superior izquierdo del cartel es el idóneo para colocar el mensaje que quiera grabarse en la mente del consumidor. Argumenta que esto se debe a que en las culturas occidentales la escritura se lee de izquierda a derecha lo que determina que el texto o la ilustración que se ubiquen en ese cuadrante, va a ser vista una cantidad de veces mientras se lee el resto del anuncio. Aunque se dirija la atención a los renglones inferiores

siempre se estará refiriendo en la zona marginal del estímulo inicial del ángulo superior izquierdo lo que hará que aquello que éste colocado en esta área se grave más intensamente en memoria por la repetición del estímulo y consecuentemente se recordará con más facilidad.

PORCENTAJES DE RECORDACION EN DIFERENTES AREAS AL CARTEL PUBLICITARIO

<p>EL ANGULO SUPERIOR IZQUIERDO Deben colocarse el nombre del producto o el slogan que lo identifique. (Lo que queremos que el consumidor recuerde)</p> <p>45%</p>	<p>CUADRANTE SUPERIOR DERECHO 3er. Lugar de retentiva. En este conviene colocar los elementos secundarios del anuncio.</p> <p>20%</p>
<p>SEGUNDO NIVEL DE RECORDACIÓN ANGULO INFERIOR IZQUIERDO Conviene colocar el 2º elemento del anuncio que deseamos recuerde el consumidor. Puede ser slogan, imagen a <u>colores</u> de la presentación del producto, <u>empleo</u>, ventajas y beneficios.</p> <p>25%</p>	<p>ANGULO INFERIOR DERECHO En este sitio se coloca el nombre del producto y casi siempre el nombre y logo de la casa que los produce.</p> <p>10%</p>

LEY DE DANIEL STARCH

Llegó a la conclusión de que el cuadrante superior derecho es el que más atención atrae en el cartel publicitario.

<p>EL ANGULO SUPERIOR IZQUIERDO 2do. Lugar en captación debe utilizarse adecuadamente para despertar el interés del consumidor hacia el resto del mensaje.</p> <p>28%</p>	<p>CUADRANTE SUPERIOR DERECHO Colocar los elementos de diseño del anuncio destinado a atraer la atención del consumidor.</p> <p>33%</p>
<p>ANGULO INFERIOR IZQUIERDO En este sitio se coloca el nombre del producto y casi siempre el nombre y logo de la casa que los</p>	<p>ANGULO INFERIOR DERECHO 3er. Lugar de captación. Coloca el nombre de los elementos secundarios del anuncio en cuanto</p>

produce. 16%	al reclamo atencional. 23%
----------------------------	--

LEYES DE BRANDT Y STARCH

RECORDAR QUE EL ANUNCIO DEBE SER DISEÑADO CON BASE EN LAS LEYES DE Brandt (memorización) y Starch (atención), procurando que la atención sea atraída mediante la ilustración, en el cuadrante superior izquierdo, donde debe colocarse lo que queremos que se recuerde. Por el desconocimiento de estas leyes, a veces, la atención sí es atraída mediante la ilustración en el ángulo derecho, pero induce la vista del lector hacia fuera del cartel.

Lo correcto es, la ilustración debe atraer la atención desde el cuadrante superior derecho, dirigiéndola hacia el ángulo izquierdo en donde debe estar lo que se quiere grabar en la mente del consumidor.

La mitad superior del cartel es idónea para colocar lo que debe atraer la atención y lo que debe recordarse.

Mercadotecnia del color

ROJO: Captado natural de la atención. El rojo es antes que nada y de forma destacada el color de las emociones, pasión, fuerza. Los rojos vivos y fuertes suelen simbolizar: sangre, ira, fuego y sexo. En tipografía clara y gruesa: peligro así como en todo tipo de avisos, haciéndolos inmediatamente reconocibles, dándoles un sentido de urgencia e importancia. Las imágenes atrevidas: sangre, luces rojas, lápiz para labios rojo, sexy, podrían ser la aplicación natural del rojo. Puede emplearse en imágenes sutiles, en pequeñas cantidades. El borgoña es el color de los vinos buenos, ha llegado a simbolizar calidad y en combinación con el dorado es ideal para un producto de excelente calidad. En el otro extremo, los rosas vivos, son femeninos y adecuados para expresar la moda juvenil e infantil. En la publicidad estimula la venta, es sugestivo, reforma e innova concentración y atención. Color excitante que parece salir al encuentro, adecuado para expresar la alegría entusiasta.

AZUL: Sugiere serenidad y pureza. Por relacionarlo con el agua, denota frescura, limpieza, haciendo que el azul sea un color natural. Usado de limpieza o cuya imagen debe ser limpia. Bebidas que los fabricantes quieren promocionar como refrescantes, especialmente agua mineral. No hay que usar sobre seguro el azul, se puede utilizar otro más vivo para aligerar la formalidad, agregando los otros dos colores primarios, se pueden

crear diseños también llamativos y actuales. Los azules vivos junto con los amarillos tienen un aspecto deportivo. Referente a la publicidad, el azul oscuro representa un buen recurso. El azul claro representa la paz, intensifica la armonía del espíritu, despierta simpatía y actitudes generosas.

AMARILLO: Color de la luz. Atrae la atención y es amable. Es usado por los diseñadores para representar la luz, es cálido, alegre y lleno de energía. La más pequeña cantidad de amarillo, colocada junto a un color oscuro, puede establecer un contraste llamativo. De entrada es el color más variable y reconocible, por este motivo se ha adoptado como señal preventiva, en productos químicos y radiaciones en combinación con el negro. Puede representar frescura, el amarillo limón (que contiene algo de azul). En el caso del amarillo huevo (amarillo más un poco de rojo) es un color cálido, pero también en este caso, al añadir un poco de rojo para a naranja. Además de las alegres connotaciones de luz, naturaleza, sol, trigo y playas arenosas se asocia a la enfermedad. En tipografía sobre fondo blanco, es difícil de leer. Con su color complementario, el amarillo queda realzado y da un efecto llamativo. Amarillos apagados combinados con un poco de negro, parecen antiguos y evocan sentido de nostalgia. En la publicidad es poco recomendable por la anterior definición.

NARANJA: Vibrante y vital: atrae siempre la mirada. Es un color muy específico porque es cálido, vibrante, vivo y claro. Las sugerencias más obvias del naranja son: lugares cálidos, exóticos y la fruta. La fruta simboliza salud y vitalidad, a su vez, el color se ha apropiado de estas asociaciones. Contrastado con su complementario ha sido explotado por los diseñadores. En la publicidad representa: color de fuego flameante, el más visible con el amarillo, se usa como señal y precaución. Es el más cálido de todos los colores. Tiene cierta fuerza hipnótica, penetra en nosotros con viveza. Con poco rojo comunica cierta sensación de placidez, a medida que aumenta en él el rojo, la violencia se hace excesiva. Combinación con rojos marrones, produce armonías ricas y de fuerza de impacto, pero que pronto pueden producir cansancio. Más aún que el rojo, se asocia con el fuego.

VERDE: Limpieza fría y refrescante. El verde es color natural por excelencia. Reservado y esplendoroso. La amplia gama de verdes naturales tiene connotaciones de paz y tranquilidad. Los verdes con un alto contenido de azul tienen un aire deportivo y activo. Si tienden al amarillo tienen una calidad más natural, aunque los verdes pálidos, muy amarillos, no son naturales, los verdes amarillentos, al aplicarles negro se vuelven caquis o marrones. Los verde oliva o con un tono marrón pueden aportar la sugerencia de militarismo. Si se añade negro a los verdes azulados, el resultado son verdes ricos, de aspecto antiguo. Los matices de verde oscuro dan al diseño una sensación de calidad establecida y tradición. Utilizando su complementario, puede usarse favorablemente, ninguno tiene mayor impacto. Los pigmentos del verde se dividen: Azulosos, ofrecen mayor gama con mayores contrastes, por lo tanto son más versátiles; y amarillentos, son muy

claros y hay poco contraste. En la tipografía son buenos colores de fondo para usarlo en negro (siendo fuertes o vivos). Verdes claros o medios son el color de la frescura, ideales para proporcionar fruta y hortaliza. Por su efecto sedante, son empleados para productos de la salud o servicios sanitarios. En combinación con el blanco, preferentemente utilizar verdes vivos, así el diseño tendrá vibración y vida. Los verdes oscuros sugieren lujo y buena calidad, con el dorado es una combinación excelente. En la publicidad el color por sí solo no estimula la venta, inspira simpatía, pero le falta fuerza. Objetiva. Compuesto por un color cálido (amarillo) y frío (azul) en alguna de sus tonalidades comunica cierta euforia.

BLANCO: Se asocia con la pureza, limpieza e inocencia. La luz que se difunde, el no color. Excelente color de fondo, según el contexto, el simple blanco puede resultar llamativo. Un blanco azulado parecerá más blanco que un blanco que tenga rojo o amarillo. A veces es más conveniente utilizar el gris que el blanco como fondo; los colores pierden luz y tono sobre el blanco, puesto que el blanco "engorda" al revés que el negro y se apropia parte del terreno de sus vecinos. No toma reflejos del color que ésta junto a él, sino de su complemento: del lado azul, parece anaranjado, del lado rojo, parece verdoso.

NEGRO: Se asocia con la serenidad, tristeza y misterio. Es candidato principal cuando hay abundante texto, dibujos en pluma o fotografías. Ofrece la posibilidad de imágenes y texto en negativo, las páginas en negro con pequeña tipografía son muy potentes, peor tomando en cuenta que los pasajes largos de texto en negro son difíciles de leer. Mejor utilizarlo para cotas, frases o gruesos títulos. Grandes áreas en negro darán satisfacción y estilo. Actualmente se crean efectos interesantes al imprimir negro brillante sobre una superficie negro mate, la luz es absorbida por el negro brillante creando un agradable contrastante. Si se agrega azul al negro se dará un toque frío, sin embargo, agregando rojo se cambia su tendencia al cálido. En la publicidad no hay que abusar en balance, da elegancia, crea una sensación de absoluto y definitivo. Su opuesto es la luz. Color de separación cualquier color colocado sobre negro, aumenta su visibilidad. Se aprovecha de la luminosidad de éste, poco conveniente. Ej: las letras colocadas, muy delgadas, sobre negro y sobre un color luminoso, resultan ilegibles.

GRIS: Es un conjunto conservador, es un color de buen gusto. Puede ser digno y discreto no es llamativo y puede ser usado para crear un diseño selecto. En un gris azulado dará el aspecto de un color más frío que un color gris rojizo (calidez). Natural en actitud, diplomático, no llama la atención ni se define concretamente. Igual a todas las cosas y deja a cada color sus características propias sin influir en ellas. Es el típico color de fondo, cualquier color "va bien" sobre él. El gris claro, casi blanco, suaviza el violento contraste de colores vivos sobre un blanco puro. Da mayor reposo y serenidad a la composición.

VIOLETA: Por ser la combinación de azul y rojo, será más frío cuanto más azul contenga. Produce cierta sensación de incomodidad y melancolía. Su relación en la

publicidad es mínimo su valor, ya que no es agradable. En cierto modo, simboliza el lujo y la pompa (es color de iglesia, pero puede resultar desagradable e incluso inspirar miedo).

MARRON: Es obtenido con la mezcla del naranja con gris y negro. Color de cierta aburrida solidez y contrapesa los colores activos, permitiendo que la mirada descanse. Es adecuado para fondos.

¿Por qué toda empresa necesita siempre tener un PM para comercializar sus mercancías de mejor manera?

En muchas ocasiones, me encuentro, con que existe gran confusión sobre que es en realidad **el plan de marketing** y en que consiste. Para aclarar dudas, podríamos definirlo, como la realización de un documento escrito, que permite de una forma sistemática y estructurada, la definición, de los objetivos a cumplir en un determinado periodo de tiempo y las acciones necesarias para cumplir dichos objetivos. El plan de marketing comienza con la descripción de la situación interna y externa de la empresa, para seguir con el correspondiente análisis de la información recopilada. La siguiente fase, consiste en determinar los objetivos de marketing a cumplir y las estrategias necesarias para ello. Por último estas estrategias se concretan mediante acciones de marketing y su posterior control. Ahora que hemos visto su definición y sabemos en que consiste, veremos porque toda empresa, independientemente de su tamaño o sector, debería realizar su propio plan.

El principal motivo, por el cual se debe realizar un plan de marketing, es porque **ayuda a la consecución de los objetivos** generales de la empresa, que están **relacionados con el mercado**, como por ejemplo: captación de nuevos clientes, creación de marca, fidelización de clientes, aumento de la facturación o el incremento de la participación en el mercado.

El plan de marketing también consigue crear compromisos reales por parte del departamento de marketing y comercial. Además de ayudar, a motivar al equipo para su correcto cumplimiento.

Otro de los principales motivos para su realización, es el poder de unir y crear equipo, ya que tiene un gran carácter colaborativo y participativo. Este motivo es vital, ya que no concibo una empresa ganadora, sin un equipo unido y comprometido.

Además el plan de marketing con su visión a largo plazo, marca un camino a seguir, que sirve de guía para toda la empresa.

Por último, el plan de marketing, como todo documento de planificación, gracias a sus guías de actuación, ayuda a prevenir posibles errores. Asimismo, si surgen imprevistos, podríamos solventarlos con una mayor agilidad, lo que se traduciría en una optimización de tiempo y de costes.

En definitiva, el plan de marketing, debería ser un documento de obligada realización para todas las empresas, dónde el tamaño o el sector al que pertenecen, deberían dejar de ser excusas para no realizarlo. Ya que, aunque no quieran o lo ignoren, todas empresas hacen marketing, y es preferible realizarlo de forma ordenada, sistemática y estructurada, para dejar los menores elementos posibles al azar.

“En los siguientes posts, continuaré escribiendo sobre como realizar un plan de marketing. Te recomiendo, que si ha sido de tu interés, no dudes en suscribirte al blog.”

¿Por qué lo primero que se debe hacer para tener un PM es un DIAGNOSTICO actual de la empresa?

Elementos y definiciones sobre el Plan de Negocio.

El Plan de Negocios no es más que una herramienta de dirección que integra los principales documentos normativos.

"El Plan de Negocios es una ejecución útil tanto para lanzar una nueva empresa o una actividad en la empresa existente."

Surge la necesidad conceptual, metodológica y de gestión, de introducir un instrumento que permite concretar las estrategias en términos técnicos, económicos, tecnológicos y financieros.

Este instrumento que se denomina mundialmente como Plan de Negocios, debe argumentar tanto a corto como mediano plazo una descripción detallada de los servicios y productos que se ofrecen, las oportunidades de mercados que poseen y cómo está dotado de recursos tangibles e intangibles, que le permitan determinada competitividad y diferenciación entre competidores y aliados.

Plan de negocios según esta definición en las entidades: **Es una forma de pensar sobre el futuro del negocio: a donde ir; cómo ir rápidamente, o qué hacer durante el camino para disminuir la incertidumbre y los riesgos.**

Es un documento formal, elaborado por escrito, que sigue un proceso lógico, progresivo, realista, coherente y orientado a la acción, en el que se incluyen las acciones futuras que deberán ejecutarse, tanto por el empresario como por sus colaboradores, para, utilizando los recursos de que dispone la organización, procurar el logro de determinados resultados (objetivos y metas) y que al mismo tiempo, establezca los mecanismos que permitirán controlar dicho logro.

Luego de un análisis de los diferentes conceptos que los autores ofrecen sobre el Plan de Negocio, es fundamental concentrarse en el objetivo básico y que éste sea claro, que esté escrito, sea fácilmente comunicable, coherente y medible.

Objetivos del Plan de Negocios en la Economía de Mercado.

El Plan de Negocios tiene como objetivo ayuda ha alcanzar un conocimiento amplio y objetivo de la empresa o la actividad que pretende poner en marcha. Al mismo tiempo encontrar socios o servir de base para convencer a estos del mérito del proyecto y conseguir reunir los recursos y capacidades necesarias para poner en marcha el plan, y de esta manera obtener el financiamiento para ejecutar el negocio.

El estudioso en esta materia Pedro Nueno propone un posible índice del Plan de Negocios, el cual detallamos a continuación:

1-Resumen ejecutivo.

2-Concepto del negocio.

2.1 Bien o servicio que se va a producir o vender.

2.2Enfoque específico para producir o vender.

2.3Factores fundamentales de diferenciación.

3-La nueva empresa en su sector.

4-El producto y su posible potenciación con productos o servicios relacionados.

5-Tecnología.

5.1 Plan de Investigación y Desarrollo, aspectos tecnológicos que desarrolla y aspectos que se comparan, calendario y presupuesto.

5.2 Plan de Investigación y Desarrollo, motivación y retención.

5.3 Principales contingencias tecnológicas y sus coberturas.

6-El mercado y la competencia.

6.1 Plan comercial.

6.2 Plan de producción.

6.3 Comprar frente a fabricar. Proveedores.

6.4 Sus contratistas.

7-Personal. Plan de incorporación de personas. Perfiles, motivación y retención.

8-Aspectos económicos. Previsión de cash - flow. Rentabilidad.

8.1 Financiación. Necesidades financieras de la nueva empresa.

8.2 Fuentes de fondo para financiar capital. Deudas.

8.3 Accionistas y sus derechos y obligaciones.

9-Gestión de la empresa. Responsabilidad de cada actividad y medios de control.

10-Plan detallado de lanzamiento de la empresa. Contingencias principales y coberturas.

Entre los aspectos que este autor destaca se encuentra lo referido a la nueva empresa y su sector, donde refiere que son las actividades que compiten o pueden competir con el concepto que se va a lanzar. A veces el emprendedor ve su concepto de una forma más diferencial que lo que percibe el mercado y se crea a salvo de competidores que en realidad son una amenaza. Saber segmentar el mercado es un acierto y saber encontrar un espacio diferenciado es crucial. En un plan de negocios conviene presentar el sector segmentado y ubicar en el nicho en el que se va a desarrollar la nueva actividad.

En cuanto al producto y su posible penetración con productos o servicios relacionados se destaca qué aspectos del producto permiten una extensión del mismo; posibilidad de modificarlo y así poder introducirlo en otros mercados; posibilidad de encontrar productos o servicios complementarios que permitan incrementar las ventas; Posibilidad de extender

el concepto de producto hacia una familia de productos; encontrar avances que permitan mediante su incorporación pensar en la segunda y tercer generación del producto. Una vez que se ha tenido éxito en la fase de fundación de la actividad, es preciso garantizar el crecimiento indefinido de éste, solo es posible mediante una oferta de productos continuamente renovados.

La tecnología es la base del negocio, esta puede ser difícil de dominar: saber cuándo se perfeccionará determinando aspectos del producto, cuánto habrá que gastar para llegar a un grado determinado de avance en el proceso de desarrollo del mismo.

El Plan Comercial debe explicar como va a conseguir las ventas, quiénes van a ser los clientes y porqué van a comprar.

Un capítulo muy especial es la determinación del precio al que se va a vender el producto, el mismo influirá en que se venda mucho o poco, es el flujo de ingresos que se obtendrá, es atraer o desanimar competidores, provocar acciones de contraofensiva de quienes se sienten afectados en la imagen, que el consumidor o cliente asigna el producto o a la empresa, en las expectativas que genera el producto, además del precio es parte de un paquete que incluye la forma de pago, la garantía, la reacción frente a reclamaciones, la asistencia post - venta, la forma de entrega y los demás servicios con que se acompaña el producto.

En cuanto al aspecto del plan de producción plantea que consumir recursos escasos en la primera etapa de una nueva actividad, en inversiones de tipo de producción (materiales, productos acabados, espacio para almacenamiento, equipos de fabricación, personal de producción) es una carga tenida sobre el flujo de caja.

El sector que tiene un desarrollo muy acelerado, la habilidad de ocupar rápidamente el mercado es de crucial importancia como se ha dicho, lograr esto requiere a veces ampliar con agilidad la capacidad productiva, y para una nueva empresa, ello puede resultar inabordable por falta de medios para realizar las inversiones necesarias (capacidad productiva, inversión, logística, capacidad de distribución, financiamiento de venta). De ahí que salvaguardando aquellas actividades que hemos definido como esenciales, una hábil utilización de su contrato, aprovisionamiento, agencia de distribución, franquicia, etcétera, facilita extraordinariamente el desarrollo del negocio que se acentúa con su oportunidad

Las orientaciones que han tenido para el año 2001 algunas entidades cubanas con el contenido siguiente:

1. El resumen ejecutivo.
2. Análisis del sector
3. Estudio de mercado.

4. Plan de marketing y ventas.
5. Plan de operaciones/ producción.
6. Organización y recursos humanos.
7. Plan económico financiero.
8. Plan de expansión o salida.

El resumen de ejecutivo plantea como objetivo, que es la tarjeta de presentación de la empresa, explica en breves párrafos la viabilidad de la idea inicial, cómo es la empresa los productos o servicios y necesidades que cubre, el plan de marketing así como los aspectos del cinco al siete.

El segundo elemento explica cómo ha ido evolucionado el sector y dentro del estudio de mercado muestra, cómo el plan de marketing describe el mercado o segmento y, que las tácticas del mismo serán diferentes según el producto, partiendo de los objetivos de ventas trazados.

El caso del plan de operaciones detalla los recursos que son necesarios para que la entidad pueda funcionar o comercializar servicios, así cómo se debe disponer de los medios materiales y financieros que garanticen el cumplimiento del plan.

En el caso de los recursos humano, señala la necesidad de personal y su relación con la estructura y formas de contratación que se ha establecido por la entidad.

El plan económico financiero que aparece tiene como objetivo primordial, cuantificar el dinero o capital disponible y de esta forma poner en marcha, el negocio. Con un detalle significativo de los costos de puesta en marcha, de mantenimiento, así como el cálculo de previsión de tesorería. Por último la determinación del estado de resultado para calcular el beneficio ó pérdida que ha tenido en el período.

Como aspecto final el plan de expansión donde se explica los objetivos a largo plazo, evaluando los riesgos en la expansión y las consideraciones para un posible plan estratégico de salida.

Como se puede observar el mismo aunque con aspectos breves resumen los objetivos que se desean alcanzar.

PLAN DE NEGOCIOS EN LAS ENTIDADES DE CUBA.

El enfoque estratégico es una respuesta global, mediata y proactiva a los requerimientos competitivos que se presentan a la industria nacional, y como alternativa viable de poner en

condiciones a nuestras organizaciones para enfrentar los retos que significan la inserción en los mecanismos comerciales, económicos y tecnológicos internacionales.

A continuación se muestra el contenido propuesto de acuerdo a las orientaciones descriptas del Plan de Negocios:

1. Resumen de ejecutivo.
2. Descripción general de la empresa.
3. La misión.
4. Los objetivos.
5. Descripción del negocio.
6. Plan de marketing.
7. Plan operacional y gerencial.
8. Plan financiero.
9. Anexos.



Los componentes del **resumen de ejecutivo**: capta y presenta de forma sucinta la esencia del documento, los elementos del contenido, el enunciado del proyecto con la delimitación de responsabilidades, los productos y la tecnología, el mercado potencial y los elementos de diferenciación, la previsión de las ventas, la rentabilidad y proyección financieras y las necesidades de financiamiento.

2- Descripción general de la empresa.

Su contenido debe estar encaminado en primer lugar a plantear la misión, los objetivos, la situación futura deseada que no es más que la visión, donde se exponga que tipo de empresa es, si es comercializadora o productora, los clientes que satisface y dónde se encuentra localizadas, si el negocio se desarrollara en el mercado nacional o internacional.

3. Descripción general del negocio.

Se daría respuesta a que tipo de negocio se tiene o desarrolla la entidad, el propósito del mismo, la razón que lo hizo comenzar este negocio, señalando el producto o servicio, los beneficios que ofrecen, se pueden mostrar diagramas, diseños e ilustraciones con la aplicación del producto si el mismo se utilizara como complemento de otros productos y cuándo el mismo estará disponible. Cuáles son los competidores y cómo el producto se diferencia del ofrecido por la competencia, los planes de publicidad y promoción, si tiene que financiar el crecimiento de la entidad cómo lo realizará.

4- El plan de marketing.

La planificación del marketing consiste en la recopilación de hechos internos y externos que reflejan la situación que la empresa deberá afrontar en el campo del marketing, enunciar los objetivos y obtener unas líneas de acción que supongan una combinación de los medios disponibles y de las políticas establecidas para la consecución de aquellos objetivos.

El plan de marketing proporciona una visión clara del objetivo final y de lo que se quiere conseguir en el camino hacia éste. A la vez, informa con detalle de las importantísimas etapas que se han de cubrir para llegar desde donde se está hasta donde se quiere ir. Sin este, ni siquiera sabe si se ha alcanzado los objetivos.

La estructura del plan de marketing:

Sumario ejecutivo.

Es un resumen o sinopsis de la totalidad del plan, incluye la definición del producto o servicio con sus ventajas diferencial sobre los competidores, la inversión exigida y los resultados previstos todo lo cual se expresa en cifras de rendimiento de la inversión, ventas, beneficio, cuota de mercado. Es importante cuando se quiere obtener recursos para la ejecución del plan.

La misión principal del mismo es persuadir al lector para que se lea el resto del plan.

Índice de contenido.

La información de cada unas de las temáticas que le interesen al lector sobre el plan, los expertos en cuestiones técnicas se interesarán sobre todas las características técnicas del producto o servicio, sí no existe el índice tendrá que buscar la información que puede encontrar afortunadamente fácil o no por lo que no debe olvidar utilizar este instrumento.

Introducción.

En la misma se explica las características del proyecto. El objetivo de la introducción es describir el producto o servicio de modo que se conozca o no la empresa, entienda exactamente lo que se propone.

Análisis de la situación.

Conocido como exploración del entorno, se divide en cuatro partes denominadas condiciones del mercado: condiciones generales, condiciones neutras, condiciones de la competencia y condiciones

de la empresa.

Las condiciones generales: son la demanda y las tendencias de los clientes potenciales a los que se le dirige el producto o servicio, si crece, declina o está nivelada.

Condiciones neutras: incluyen el factor financiero, en que medida afecta la situación la disponibilidad de fondos.

Condiciones de competencia: se presentan en detalle a los principales competidores, sus planes, experiencia, know-how, recursos financieros humanos, proveedores y sobre todo estrategias actuales y futuras. Se definen y analizan los puntos fuertes y débiles de los competidores, los canales de marketing que utilizan y todo lo que puede tener importancia de cara a las condiciones de comercialización que se encontrara a la hora de realizar el proyecto.

Condiciones de la empresa: describen la propia posición de la empresa y los recursos de que disponen los productos actuales experiencia, know-how recursos financieros etc.

Medición y previsión de la demanda: Se necesita realizar previsiones de demanda precisas, éstas pueden ser utilizadas por los responsables de la gestión financiera para estimar las necesidades de tesorería de cara a financiar inversiones y el ciclo de explotación por el de producción para estimar la capacidad y los niveles de producción ; por el de compras con el objeto de adquirir las cantidades adecuadas de existencias; por el de recursos humanos con objeto de estimar la plantilla adecuada de los trabajadores.

La demanda de la empresa es la cuota que tiene sobre la demanda del mercado.

$$Q_i = S_i Q$$

Donde: Q_i demanda de al empresa

S_i cuota de mercado

Q demanda total del mercado

5. Plan de Operaciones y Generales.

Unos de los aspectos más importantes que se debe presentar en el plan de negocios es la descripción de la forma en que la empresa confeccionara el producto u ofrece sus servicios. Esto constituye lo que se conoce como plan de operaciones.

Para confeccionar el plan de operaciones se debe analizar las siguientes cuestiones:

Cómo se realizará el proceso de producción.

Cuáles serán las materias primas fundamentales y su procedencia.

Qué procesos tecnológico serán usados en la producción.

La calificación y adiestramiento de la fuerza de trabajo.

Cómo se realizará el proceso de distribución y asistencia técnica que se ofrecerá a los clientes.

Cualquiera que sea el objetivo del plan de negocios ya sea aumentar el capital o iniciar una producción, se deberá mantener el equilibrio entre el uso de técnicas sofisticadas o de procesos más simples, lo que no siempre es fácil lograr. El mismo puede tener como objetivo ser un documento de la planificación interna o como herramienta para ganar el apoyo financiero necesario.

En cualquier uso que se le dé al plan operativo debe cuidarse de no caer en una presentación excesivamente técnica y complicada que pueda hacer difícil el análisis de éste y ser en consecuencia, contraproducente. Para mantener este equilibrio o será necesario valorar que utilidad tendrá para analizadores la información que se ofrece, para conseguirlo es conveniente considerar estas dos cuestiones:

El analista entenderá su contenido.

La información será más importante para la comprensión global del negocio.

La importancia relativa de un plan de operaciones dentro de un plan de negocios dependerá da la naturaleza del negocio.

Aspectos que se incluyen en el plan de operaciones.

- Desarrollo del producto.
- Producción o fabricación.
- Mantenimiento y asistencia técnica.
- Influencias externas.

El primero es especialmente importante para las empresas que inician su actividad productiva, asimismo, después que un producto ha comenzado a producirse es necesario que la empresa continúe con el proceso mejoramiento continuo a fin de mantener su nivel de competitividad, a través de un proceso adecuado de evolución.

En producción o fabricación es necesario que se exponga el proceso mediante el cuál producirá sus artículos, esto conlleva a la descripción de la fábrica, del equipamiento de que se dispone, de los materiales y componentes, de los requisitos de la mano de obra, de las técnicas y procesos que serán empleados para combinar esos recursos, como son las líneas de montaje, el potencial de la entidad en términos de capacidad de producción, posibles limitaciones del proceso productivo para dar respuesta a un aumento o disminución de la demanda y el programa de la calidad previsto para el producto.

Mantenimiento y asistencia técnica en este aspecto se deberá describir el nivel de apoyo o asistencia técnica que la empresa dará a sus clientes, después que hayan comprado el producto o recibido el servicio. Esto reviste especial importancia en el caso de un producto nuevo o de complejidad técnica.

Influencia externas que pueden incidir de alguna forma en el negocio, estas pueden asumir diversas formas: Recursos productivos, Cambios en la tecnología y Regulaciones.

El plan Gerencial:

Este debe incluir una declaración de la forma en que serán seleccionados y entrenados los cuadros, garantizando que aquellos que formen el equipo gerencial no sólo sean brillantes y estén motivados, sino que puedan transformar el negocio en una entidad que opere exitosamente.

6-Plan Financiero.

Contiene una proyección de los resultados económicos financieros del negocio y están representados por el estado de resultados proformas, el estado de situación o Balance General pro forma y por el flujo de caja pro forma, el estado de resultados se determinó anteriormente en el procedimiento antes descrito.

El flujo de caja permite determinar la necesidad de recursos y la posibilidad de establecer los plazos de reembolsos, de préstamos y el pago de los intereses.

Constituyendo el reto principal del trabajo en el campo de la dirección. El proceso de interrelación de los aspecto antes desarrollados con anterioridad y los que mostraremos a continuación.

El estado de resultado pro forma muestra la posición económica de la empresa en un período determinado, debido a que a través de él se pone en evidencia la capacidad de generar y retener utilidades.

El balance General pro forma muestra la posición financiera de la empresa en un momento determinado, debido a que a través de él se pone en evidencia la capacidad de honrar las deudas al vencimiento.

El presupuesto de efectivo o flujo de caja es una previsión de la disponibilidad que se tendrá de efectivo en un momento determinado, a través de este estado se muestra la necesidad de pedir financiamiento externo o la posibilidad de colocar los excesos de efectivo en oportunidades que rinden mayor beneficios.

CONCLUSIONES:

El modelo teórico propuesto se concreta en la conjugación de procedimientos y estrategias de dirección unida a los aspectos económicos- financieros de las organizaciones. De acuerdo a los estudios realizados y valorando los diferentes modelos de la planeación estratégica.

Esto debe ser concebido con un solo plan Se debe considerar la posibilidad de utilizar eficientemente los recursos y sobre todo escasos en una primera etapa del plan de negocio.

El equilibrio de los objetivos primordiales requiere la consideración cuidadosa de un número de factores más o menos relacionados entre sí entre los que se pueden mencionar los siguientes:

Extensión del período de producción.

Una afluencia uniforme de producción.

Control de los inventarios.

Disponibilidad de equipos adecuados.

Disponibilidad de recursos materiales y laborales.

Sí transcurre un corto período desde que comienza una orden en el taller, hasta que se entrega el producto terminado en el almacén, sí por el contrario el período se extiende hay que considerar la existencia y no pare el abastecimiento hecho a tener en consideración al distribuir la producción sobre el período presupuestado. Mientras más dificultoso sea mantener una uniforme afluencia de productos y a las imprevistas diferencias entre éste y su realización, más inflexible tiene que ser la programación del presupuesto.

Es necesario conocer no sólo lo utilizado en ese período, o para el próximo año para lo cual se debe estimar a mediano plazo y sobre todo no tener existencias en excesos.

La capacitación como elemento de incrementar la producción y reducir los gastos en relación por mala manipulación de los procesos de la producción. La consideración de los sistemas de estimulación a los trabajadores como parte inseparable de los Planes de Negocios.

En primer lugar se debe establecer la designación de los gastos que se incluyesen en el Plan de Negocio, lo cual es en primera instancia una selección adecuada con los métodos correctos de determinación de los mismos, la clasificación o separación de los gastos en fijos y variables.

Por lo que con un presupuesto bien determinado y clasificado puede servir de base para la determinación del punto de equilibrio y analizar cuando esta operando por encima o por debajo del punto de equilibrio.

Sus resultados son los que se toman en el plan para analizar y determinar cuan eficientes se ha sido en prestar el servicio o lograr la producción, mostrando el costo del período o del producto en dependencia del método de costeo utilizado. Lo que demuestra que con el plan establecido en el presupuesto de producción a la entidad le arroja un resultado favorable o desfavorable, por lo puede ir modificando sus estrategias en dependencias de los aportes recibidos.

Una vez preparado la proyección de flujo de Efectivo este debe ser examinado críticamente y usado como una herramienta para controlar y mejorar la posición de efectivo esperado del negocio.

Explique los 4 factores para hacer un Diagnostico que son: Misión, Visión, Objetivos, Matriz FODA.

La sigla FODA, es un acróstico de Fortalezas (factores críticos positivos con los que se cuenta), Oportunidades, (aspectos positivos que podemos aprovechar utilizando nuestras fortalezas), Debilidades, (factores críticos negativos que se deben eliminar o reducir) y Amenazas, (aspectos negativos externos que podrían obstaculizar el logro de nuestros objetivos).

También se puede encontrar en diferentes bibliografías en castellano como "Matriz de Análisis DAFO", o bien "SWOT Matrix" en inglés.

DAFO: Debilidades, Amenazas, Fortalezas y Oportunidades

SWOT Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats

La matriz FODA es una herramienta de análisis que puede ser aplicada a cualquier situación, individuo, producto, empresa, etc, que esté actuando como objeto de estudio en un momento determinado del tiempo.

Es como si se tomara una "radiografía" de una situación puntual de lo particular que se este estudiando. Las variables analizadas y lo que ellas representan en la matriz son particulares de ese momento. Luego de analizarlas, se deberán tomar decisiones estratégicas para mejorar la situación actual en el futuro.

El análisis FODA es una herramienta que permite conformar un cuadro de la situación actual del objeto de estudio (persona, empresa u organización, etc) permitiendo de esta manera obtener un diagnóstico preciso que permite, en función de ello, tomar decisiones acordes con los objetivos y políticas formulados.

Luego de haber realizado el primer análisis FODA, se aconseja realizar sucesivos análisis de forma periódica teniendo como referencia el primero, con el propósito de conocer si estamos cumpliendo con los objetivos planteados en nuestra formulación estratégica. Esto es aconsejable dado que las condiciones externas e internas son dinámicas y algunos factores cambian con el paso del tiempo, mientras que otros sufren modificaciones mínimas.

La frecuencia de estos análisis de actualización dependerá del tipo de objeto de estudio del cual se trate y en que contexto lo estamos analizando.

En términos del proceso de Marketing en particular, y de la administración de empresas en general, diremos que la matriz FODA es el nexo que nos permite pasar del análisis de los ambientes interno y externo de la empresa hacia la formulación y selección de estrategias a seguir en el mercado.

El objetivo primario del análisis FODA consiste en obtener conclusiones sobre la forma en que el objeto estudiado será capaz de afrontar los cambios y las turbulencias en el contexto, (oportunidades y amenazas) a partir de sus fortalezas y debilidades internas.

Ese constituye el primer paso esencial para realizar un correcto análisis FODA. Cumplido el mismo, el siguiente consiste en determinar las estrategias a seguir.

Para comenzar un análisis FODA se debe hacer una distinción crucial entre las cuatro variables por separado y determinar que elementos corresponden a cada una.

A su vez, en cada punto del tiempo en que se realice dicho análisis, resultaría aconsejable no sólo construir la matriz FODA correspondiente al presente, sino también proyectar distintos escenarios de futuro con sus consiguientes matrices FODA y plantear estrategias alternativas.

Tanto las fortalezas como las debilidades son internas de la organización, por lo que es posible actuar directamente sobre ellas. En cambio las oportunidades y las amenazas son externas, y solo se puede tener ingerencia sobre las ellas modificando los aspectos internos.

Fortalezas: son las capacidades especiales con que cuenta la empresa, y que le permite tener una posición privilegiada frente a la competencia. Recursos que se controlan, capacidades y habilidades que se poseen, actividades que se desarrollan positivamente, etc.

Oportunidades: son aquellos factores que resultan positivos, favorables, explotables, que se deben descubrir en el entorno en el que actúa la empresa, y que permiten obtener ventajas competitivas.

Debilidades: son aquellos factores que provocan una posición desfavorable frente a la competencia, recursos de los que se carece, habilidades que no se poseen, actividades que no se desarrollan positivamente, etc.

Amenazas: son aquellas situaciones que provienen del entorno y que pueden llegar a afectar incluso contra la permanencia de la organización.

A continuación se enumeran diferentes ejemplos de las variables que debemos tener en cuenta al momento de analizar las fortalezas, las debilidades, las oportunidades y las amenazas.

Ejemplos de Fortalezas

- Buen ambiente laboral
- Proactividad en la gestión
- Conocimiento del mercado
- Grandes recursos financieros
- Buena calidad del producto final
- Posibilidades de acceder a créditos
- Equipamiento de última generación
- Experiencia de los recursos humanos
- Recursos humanos motivados y contentos
- Procesos técnicos y administrativos de calidad
- Características especiales del producto que se oferta
- Cualidades del servicio que se considera de alto nivel

Ejemplos de Debilidades

- Salarios bajos
- Equipamiento viejo
- Falta de capacitación
- Problemas con la calidad
- Reactividad en la gestión
- Mala situación financiera
- Incapacidad para ver errores
- Capital de trabajo mal utilizado
- Deficientes habilidades gerenciales
- Poca capacidad de acceso a créditos
- Falta de motivación de los recursos humanos
- Producto o servicio sin características diferenciadoras

Ejemplos de Oportunidades

- Regulación a favor
- Competencia débil
- Mercado mal atendido
- Necesidad del producto
- Inexistencia de competencia
- Tendencias favorables en el mercado
- Fuerte poder adquisitivo del segmento meta

Ejemplos de Amenazas

- Conflictos gremiales
- Regulación desfavorable
- Cambios en la legislación

- Competencia muy agresiva
- Aumento de precio de insumos
- Segmento del mercado contraído
- Tendencias desfavorables en el mercado
- Competencia consolidada en el mercado
- Inexistencia de competencia (no se sabe como reaccionará el mercado)

El análisis FODA no se limita solamente a elaborar cuatro listas. La parte más importante de este análisis es la evaluación de los puntos fuertes y débiles, las oportunidades y las amenazas, así como la obtención de conclusiones acerca del atractivo de la situación del objeto de estudio y la necesidad de emprender una acción en particular. Sólo con este tipo de análisis y evaluación integral del FODA, estaremos en condiciones de responder interrogantes tales como:

- Tiene la compañía puntos fuertes internos o capacidades fundamentales sobre las cuales se pueda crear una estrategia atractiva?
- Los puntos débiles de la compañía la hacen competitivamente vulnerable y la descalifican para buscar ciertas oportunidades? Qué puntos débiles necesita corregir la estrategia?
- Qué oportunidades podrá buscar con éxito la compañía mediante las habilidades, capacidades y recursos con los que cuenta?
- Qué amenazas deben preocupar más a los directivos y qué movimientos estratégicos deben considerar para crear una buena defensa?
- Está funcionando bien la estrategia actual?
- Qué estrategias debemos adoptar?
- Cuán sólida es la posición competitiva de la empresa?
- Cuáles son los problemas estratégicos que enfrenta la compañía?

Importancia del análisis FODA para la toma de decisiones en las empresas.

La toma de decisiones es un proceso cotidiano mediante el cual se realiza una elección entre diferentes alternativas a los efectos de resolver las más variadas situaciones a

nivel laboral, familiar, sentimental, empresarial, etc., es decir, en todo momento se deben tomar decisiones.

Para realizar una acertada toma de decisión sobre un tema en particular, es necesario conocerlo, comprenderlo y analizarlo, para así poder darle solución. Es importante recordar que "sin problema no puede existir una solución".

Por lo anterior, y antes de tomar cualquier decisión, las empresas deberían analizar la situación teniendo en cuenta la realidad particular de lo que se está analizando, las posibles alternativas a elegir, el costo de oportunidad de elegir cada una de las alternativas posibles, y las consecuencias futuras de cada elección.

Lo significativo y preocupante, es que existe una gran cantidad de empresas que enfrentan sus problemas tomando decisiones de forma automática e irracional (no estratégica), y no tienen en cuenta que el resultado de una mala o buena elección puede tener consecuencias en el éxito o fracaso de la empresa.

Las organizaciones deberían realizar un proceso más estructurado que les pueda dar más información y seguridad para la toma de decisiones y así reducir el riesgo de cometer errores. El proceso que deberían utilizar las empresas para conocer su situación real es la Matriz de análisis FODA.

La importancia de confeccionar y trabajar con una matriz de análisis FODA reside en que este proceso nos permite buscar y analizar, de forma proactiva y sistemática, todas las variables que intervienen en el negocio con el fin de tener más y mejor información al momento de tomar decisiones.

Si bien la herramienta estratégica ideal para plasmar la misión, la visión, las metas, los objetivos y las estrategias de una empresa es el Plan de Negocios, realizando correctamente el análisis FODA se pueden establecer las estrategias Ofensivas, Defensivas, de Supervivencia y de Reordenamiento necesarias para cumplir con los objetivos empresariales planteados.

Aquí se ofrece una práctica planilla para realizar de forma correcta y ordenada el análisis

FODA.

Fortalezas	Debilidades
F1-	Variables estructurales internas de difícil eliminación o reducción (estrategias a largo plazo)
F2 -	D-
F3 -	D-

Oportunidades	Amenazas
O1- O2- O3-	Permanentes (no asociadas a nuestras debilidades) A- A-
	Circunstanciales (asociadas a nuestras debilidades) A1- A2-

Una vez completada la planilla con las variables correspondientes a cada factor, el paso siguiente es el análisis de las mismas y la preparación de las estrategias de acción correspondiente a la realidad evidenciada.

La forma de presentación más acertada de la formulación de estrategias es la siguiente:

Estrategias (E):

- E1.-
- E2.-
- E3.-
- E4.-
- E5.-

Al momento de escribir las diferentes estrategias se deben colocar las referencias de las variables analizadas en la planilla FODA correspondientes a los factores (fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas)

Explique los 5 pasos de un PM para un producto que son: Antecedentes-Objetivos-Desarrollo de las Estrategias-Tácticas-Controles.

5 pasos para crear un plan de marketing

20 may. 2016 por Barbara Camean

Todas las empresas saben lo necesario que es disponer de un buen “business plan”, pero todavía hay empresarios que no se dan cuenta de que un plan de marketing es vital para el buen desarrollo de una empresa. En Funding Circle te explicamos en cinco pasos cómo hacer un buen plan de marketing.

¿Qué es un plan de marketing?

A diferencia de un plan de negocio, un plan de marketing se centra en ganar y mantener clientes; es una estrategia que incluye números, acciones y objetivos. Un buen plan de marketing debe responder a las preguntas: ¿Qué vas a vender? ¿A quién se lo vas a vender? ¿Y qué técnicas vas a usar para conseguir ventas? Además, si quieres pedir financiación, un plan de marketing es fundamental.

Pasos para crear un plan de marketing

Paso 1: Análisis de la situación

La primera sección de un plan de marketing sirve para definir tu empresa y los productos o servicios que vendes. En esta parte se establecen qué características de los mismos te ayudan a desmarcarte de la competencia.

Para hacerlo se debe tener en cuenta que el público objetivo se ha convertido en algo extremadamente especializado y segmentado. No importa la industria a la que te dediques, comprender tu nicho de mercado te ayuda a posicionar tus productos o servicios y a desmarcarte de la competencia. No solo necesitas ser capaz de describir tu mercado, si no también qué es lo que ofrece tu empresa y te da una ventaja competitiva.

Después del análisis de situación, llega el momento de hacer una descripción sucinta de tu producto. Un estudio en profundidad de tu producto implica dos pasos, primero un análisis del producto y las características que lo distinguen de los productos de los competidores. En segundo lugar, decide qué tipo de comprador es más propenso a comprar tu producto. Conociendo lo que tus clientes quieren tendrás más claro qué ofrecer, y esto nos lleva a la siguiente sección del plan de marketing.

Paso 2: Describe tu público objetivo

El perfil de tu cliente es el siguiente paso. Describe a tu público objetivo en términos demográficos, según la edad, el sexo, la composición familiar, los ingresos y la ubicación geográfica. Si en tu caso, tienes un negocio business-to-business, debes definir tu público en función del tipo de negocio, tamaño de la empresa o la ubicación geográfica, entre otras posibilidades.

Paso 3: Escribe tus objetivos de marketing

¿Qué quieres conseguir con tu plan de marketing? Por ejemplo, ¿esperas un aumento de un 10% de las ventas? Escribe una lista con tus objetivos medibles para que puedas comprobar si los has logrado pasado un tiempo.

Paso 4: Desarrollo de las estrategias y tácticas de las comunicaciones de marketing

Esta sección es la más importante del plan de marketing. En los apartados anteriores se identifican las perspectivas y los objetivos y, ahora es el momento de determinar cómo alcanzarlos. En un buen plan de marketing se incluyen objetivos en todas las etapas del ciclo de venta. Algunas tácticas de marketing, como muchas formas de publicidad y el marketing directo, están enfocados a las denominadas "llamadas en frío" es decir, son acciones que los potenciales clientes no están esperando. Las técnicas para clientes que ya han estado expuestos a tu mensaje de marketing son diferentes y suelen ser newsletters, programas de fidelidad, eventos de agradecimiento al cliente o descuentos. En general, una combinación de formas de venta interpersonal (en persona, por teléfono, o por correo electrónico) con anuncios es el camino correcto para cerrar ventas.

Para identificar tu combinación de marketing ideal, averigua qué medio usa tu público objetivo para recabar información sobre el producto o servicio que vendes. Recuerda que es más importante limitar los medios y ofrecer contenido relevante. Las tácticas de marketing que elijas deben llegar a tus clientes potenciales cuando van a estar más receptivos a su mensaje.

Paso 5: Establece tu presupuesto de marketing

Tendrás que dedicar un porcentaje de tus ventas para tu presupuesto anual de marketing. El marketing es esencial para el éxito de tu negocio. Existen diferentes técnicas y medios que te ayudarán a conseguir alcanzar una audiencia mayor, incluso con un presupuesto ajustado.

Si necesitas financiación para poner en marcha un plan de marketing, consulta nuestra sección de [préstamos para empresas](#).

Que significa: ¿Por qué buscamos en la vida el aquí y el ahora?

El autor considera que "toda terapia puede llevarse a cabo únicamente en el ahora"; cualquier otro enfoque constituye una perturbación. La importancia de esta relación terapéutica constituye el elemento primordial en la Terapia Gestáltica. Todo esto significa estar en "contacto con", es decir, estar con el propio "self", con el propio cuerpo, con la propia respiración, con las actitudes corporales e incluso con las contracciones musculares. Según la filosofía oriental esto se llama "Centración", que es una postura mental consistente en estar alerta de sí mismo, dejando ir el organismo, sin empujarlo ni frenarlo.

Palabras claves: Terapia de Gestalt; percepción de cercanía; psicoterapia.

"Here and Now" Therapeutic Relation in Gestalt Therapy

"El Aquí y el Ahora" y su importancia en la Relación Existencial de la Psicoterapia Gestáltica adquiere importancia no sólo debido a su carácter de debate sino por su difícil entendimiento.

Nada existe excepto el "aquí y el ahora". El ahora es el presente, el fenómeno, aquello de lo que me doy cuenta, aquel momento en que traemos, nuestros así llamados, recuerdos y expectativas. Es necesario comprender, que el ahora, no es una medición del tiempo, pero si el punto de suspenso, el punto cero, una nada, eso es el ahora. El pasado ya pasó y el futuro está por venir. Sin embargo, la exigencia de muchos terapeutas de "Tú debieras vivir en el aquí y el ahora" (1), no es compatible con nuestra existencia diaria; pero si con la situación terapéutica.

La evolución de las escuelas psicoterapéuticas, desde el psicoanálisis clásico hasta las psicoterapias contemporáneas, ha representado un movimiento gradual en cuanto a la importancia del tiempo que vive el ser humano. Se enfocó primero el pasado (Psicoanálisis), después el presente (Conductismo) y se llegó por último al momento inmediato (Humanismo). A esta última corriente pertenece la Gestalt, que es una concepción "a-histórica", el hombre con su experiencia inmediata, en el aquí y el ahora. La ideología principal de la Gestalt pone énfasis en el sentir, vivenciar, descubrir y explorar. Solamente después de vivir estos procesos psicológicos cobran importancia otros, como el pensar, conceptualizar y comprender.

Fritz y Laura Perls atribuyen la primera utilización de la expresión "Aquí y ahora" a Otto Rank (2). Perls afirma que este concepto unido al "Cómo" son las dos piernas que hacen caminar la Terapia Gestalt, y considera que "la ciencia de la teoría de la Gestáltica es la comprensión de estos dos términos" (3). El ahora cubre todo lo que existe, incluye el equilibrio de estar "aquí", es la experiencia, la implicación, el darse cuenta. El "cómo", comprende todo lo que es estructura, todo lo que ocurre, el proceso continuo; todo el resto es irrelevante.

Esto nos lleva a afirmar que en la terapia Gestáltica nada existe, sin considerar previamente el "aquí y el ahora". Para que el paciente llegue a sentir, a experimentar el "aquí y ahora", se comienza a trabajar con sus sensaciones (audición, visión, tacto, tono de voz, etc.). Esta definición fenomenológica de la terapia Gestáltica contempla que el proceso que nosotros vivimos es singular, es única y exclusivamente nuestra experiencia.

Un proverbio oriental describe con gran sabiduría el significado que tenemos que vivir en el momento existencial presente:

"No pienses en las cosas que fueron y pasaron.

Pensar en lo que fue es añoranza inútil.

Pensar en el futuro, es impaciencia vana.

Es mejor que de día te sientas como una

Chaqueta en la silla.

Que cuando llegue el comer abras la boca

Que cierres los ojos cuando te llegue el sueño" (1)

Es posible que la mayoría de personas se sorprendan y pregunten, si esto no es lo mismo de lo que hacemos todos los días. La verdad no es así, la mayoría de la gente no toma contacto con lo que está haciendo. Cuando comen pueden estar ausentes mentalmente, viendo televisión o preocupados por otras fantasías y cuando duermen muchos no se abandonan, no están realmente durmiendo, están pensando en conflictos y problemas cotidianos. El signo supremo de un ser humano completamente integrado es que no tenga una mente dividida, es decir que cuando coma, coma, que cuando duerma se abandone y cuando rece se comunique consigo mismo y con el ser supremo.

Todo esto significa en "contacto con", es decir estar en contacto con el propio "self", con el propio cuerpo, con la propia respiración, con las actitudes corporales e incluso con las contracciones musculares (2). Todo ello se conoce como el fenómeno de centración. La centración es una postura mental que proviene de la filosofía oriental, consiste en estar alerta de sí mismo, dejando ir al organismo sin empujarlo ni frenarlo (4). En Gestalt se utiliza el término "No empujes el río, que fluye solo" expresión recogida del libro de Barry Stevens (5). Sólo nuestro organismo conoce sus necesidades y solamente él puede encontrar la forma de satisfacerlas. Esta postura mental de meditación nos devuelve a nuestro propio centro, al centro de nuestra existencia.

George Feiss señala que "la gente que permanece infantil es porque teme tomar responsabilidad por ellos mismos en el ahora" (6). Pancho Huneeus, uno de los gestores de la Terapia Gestáltica en el Perú, conjuntamente con Adriana "Nana" Schnacke, en la introducción del libro de Fritz Perls "Sueños y Existencia" (2), nos hacen recordar una frase que éste solía decir: "La angustia es la brecha entre el ahora y el después. Si estás en el ahora no puedes sentir angustia". Los terapeutas gestálticos australianos, citando a Stan Keleman, sentencian que "La razón por la que se siente la muerte como algo terrible es que ésta no se vive en el ahora" (7).

Muchos pacientes nos relatan historias que ocurrieron en el pasado, y es muy frecuente encontrar esta actitud frente a la vida en las personas de la tercera edad. Estas personas viven el presente, viviendo o contando el pasado. Lo mismo sucede cuando tenemos que reflexionar o ensayar para el futuro.

Perls sostiene con énfasis que "el pensamiento es un ensayo teatral", un ensayo que se lleva a cabo en la fantasía del rol que debe representarse en la sociedad (8). Esto es lo que la Psiquiatría llama "ansiedad": ¿Sobre qué hablaré en mi conferencia? ¿Qué ropa me pondré para impresionar a la chica, con la cual tengo una cita? y cuestionamientos de ese estilo. Todo esto es ensayar el papel que habrá que representarse, lo que en Gestalt se llama "pánico a la escena".

Fritz Perls es categórico cuando dice "Que toda terapia puede llevarse a cabo únicamente en el ahora" (4). Cualquier otro método constituye una interferencia, de modo que la técnica que nos permite comprender el ahora y permanecer en él, es el "continuo de la

conciencia" (6), por el cual se descubre y se toma conocimiento de cada experiencia real. Si nos mantenemos en esta situación, pronto nos enfrentamos con una experiencia desagradable; por ejemplo nos aburrirnos, o nos sentimos incómodos o con deseos de llorar. En este momento sucede algo que Freud no logró ver con claridad: nos volvemos fóbicos (8). Esta interrupción del continuo de la conciencia impide la maduración, el crecimiento emocional (y por tanto, el éxito de la terapia), que la vida íntima sea más rica y profunda, impidiendo así que se solucionen los conflictos internos. El único propósito de esta tendencia a la evitación, es mantener el statu quo.

¿Y que es el statu quo? El statu quo consiste en aferrarnos a la idea de que somos niños; se opone al punto de vista psicoanalítico. Freud suponía que éramos niños o infantiles a causa de un trauma anterior, pero esto no es sino una racionalización retrospectiva. **La verdad es que, somos infantiles porque tenemos miedo de asumir responsabilidades en el "aquí y el ahora"** (8). Esta es la razón por la cual Levitsky y Perls, nos dicen "El aquí y el ahora, el momento inmediato, el contenido y la estructura de la experiencia presente, es uno de los principios más potentes, impactantes y alusivos de la Terapia Gestalt" (1).

Únicamente en el presente el paciente puede tomar contacto con sus emociones bloqueadas y en esa forma expresarlas. Al establecer contacto con "el aquí y el ahora", se pierde el control intelectual, y se llega a la sensación experiencial, liberándose el paciente de arrepentimientos y rumiaciones del pasado, así como de imaginaciones y expectativas del futuro.

Tenemos que darnos cuenta que, el "Aquí y el Ahora" es un concepto funcional, que se refiere a lo que el organismo está haciendo en este preciso instante. Lo que el organismo hizo hace unos minutos ya no es el ahora. Así el acto del adulto de recordar un momento vivido en el pasado, en la infancia, se da en el ahora (3). En cuanto al futuro existe también, como un proceso de pensamiento presente, que ocurre al planificar, vivir la angustia y la esperanza en el presente por algo que aún no ha llegado.

Las alteraciones severas de la personalidad se caracterizan por la orientación espacial de la persona en uno de los tiempos existenciales (pasado, presente, futuro) debido al aislamiento de cada uno de ellos de los otros dos o la confusión de los tres. Mantener a los seres humanos en contacto con el "aquí y el ahora" no significa que no exista la posibilidad de tener en cuenta su historia pasada. Cuando trabajamos los ensueños en terapia Gestalt, el paciente revisa el ensueño como si éste estuviera viviendo en el presente; con el uso del "aquí y el ahora" logramos integrar esas partes rechazadas, convirtiéndolas en partes integrantes de nuestra personalidad, asimilándolas y utilizando su energía.

Otras modalidades terapéuticas, además de la terapia gestáltica y el conductismo, utilizan el concepto del "aquí y el ahora", entre ellas, la terapia de la realidad de William Glasser, en la que se pretende que el paciente afronte la realidad en que vive aceptando la responsabilidad de su conducta en el ahora. Ésta es la única posibilidad que tiene el paciente de reconocer sus necesidades básicas de amor (amar y ser amado) y sentirse valioso (ante sí mismo y ante los demás). Glasser las considera como las necesidades universales y sentencia: **"... la gente no se conduce de forma irresponsable porque está enferma, sino que está enferma porque actúa irresponsablemente"** (1).

Muchas de las escuelas que pertenecen a la línea psicoterapéutica experiencial se alejan del "allá y el entonces" del pasado distante para centrarse en el "aquí y el ahora", del presente inmediato. Asimismo, dado que el vivir o revivir una experiencia es más un proceso de sentir que de conocer o verbalizar, estas escuelas vivenciales enfocan lo experiencial y emocional, más que lo cognoscitivo.

La teoría de la Comunicación iniciada por Gregory Bateson y luego proseguida por otros más, entre ellos Paul Watzwick, pregona que "el ahora es nuestra única experiencia directa de la realidad". Watzwick, supervisando una sesión psicoterapéutica, le dice al terapeuta "si usted pregunta al paciente el "por qué", usted retrocede al pasado, el "para qué", o "el cómo", es "el aquí y el ahora" (1).

En una entrevista a Severo Ochoa, premio Nobel de Medicina de 1959, le preguntaron El por qué de la vida, a lo que respondió "El por qué es una pregunta para la que no hay respuesta. El "cómo" ya tiene sus complicaciones, pero preguntándose "cómo" se puede llegar hasta el protón y el electrón, hasta el origen de la materia. El por qué es imposible" (4).

Es necesario recordar que una psicoterapia es buscada en primer término, no para esclarecer un pasado inmodificable, sino a causa de una insatisfacción en el presente y un deseo de mejorar el futuro.

Aunque hemos visto, que el concepto del "Aquí y el ahora" se utiliza en otros enfoques de psicoterapia, su importancia en Gestalt reside en que es usado integralmente con otros principios gestálticos, tales como: la formación de la figura, el darse cuenta y tomar conciencia, la movilización, la acción y la toma de contacto. En esto reside la aplicación capital de la psicología Gestalt; en la que el todo es más que la suma de las partes. El todo en Gestalt surge con el ciclo de la experiencia o de las necesidades, trabajadas en sus diferentes fases, desde la sensación de una situación, hasta su resolución, retirada, cierre y reposo; todo ello en el "Aquí y el Ahora".

"El Aquí y el Ahora" es únicamente una parte del todo, que es el proceso total; por tanto este elemento por sí mismo es necesario, aunque no suficiente.

Una descripción oriental del significado que tiene "el aquí y el ahora" es facilitada por Deshimaru, maestro budista, cuando a éste le pregunta un discípulo: Cuál es el significado del aquí y el ahora; a lo que el maestro responde "Es una filosofía profunda. Aquí y ahora significa estar enteramente en lo que se hace y no pensar en el pasado o en el futuro, olvidando el instante presente. Si no sois felices aquí y ahora, no lo seréis jamás" (1). Por otro lado, Jules Romains refiriéndose al concepto de juventud, expresa "la juventud es el tiempo que se tiene por delante" (6).

Finalmente, un aspecto muy importante se engasta en la dimensión de la práctica psicoterapéutica. Joe Zinker, uno de los fundadores de la terapia gestáltica, la consideró como un arte, en la cual el terapeuta tiene el permiso para ser creador. Siento que la creatividad y el amor son partes necesarias y esenciales de una terapia gestáltica eficaz.

Por suerte no existe un libro de recetas para la terapia gestáltica, las recetas son para los artesanos o jornaleros; pero la psicoterapia es un arte y como arte requiere de una disciplina

o técnica, así como de una adecuada supervisión; pero sobretodo de un estilo singular, caracterizado por la personalidad del terapeuta. Sin conocimientos profesionales y disciplina, la terapia puede ser ineficaz y dañina. Lamentablemente, algunas terapias no satisfacen estos requisitos, por tanto producen resultados negativos.

Consideramos que el arte de la terapia requiere de toda la Creatividad y el Amor del Terapeuta, principio elemental que nos enseñó el maestro Carlos Alberto Segúin en su Eros Psicoterapéutico, donde:

"El tiempo es demasiado lento, para los que esperan

demasiado rápido, para quienes tienen miedo

demasiado largo, para los que sufren

demasiado corto, para los que gozan

pero para los que aman...

¡El tiempo es una eternidad!" (1)

¿Por qué todo ser humano siempre debe buscar lo bueno y no lo malo de la vida?

Nadie nace feliz o infeliz, no se conoce un gen de la felicidad. Esta no se hereda, hay que ganársela a través de la vida.

La pretensión de lograr la felicidad (una especie de bienestar subjetivo), aunque algunas personas ya se sienten así, porque su interior, sus logros y su vida lo hacen experimentar esto, para la mayoría de los seres humanos es algo complejo. Se ha señalado que la felicidad no es un destino, sino más bien una actitud con la que se viaja en la vida. En Medicina, en términos holísticos, la felicidad sería estar viviendo en paz, desde el punto de vista psicológico, con nosotros mismos, con una buena relación familiar y con las demás personas del medio donde convivimos y nos desempeñamos y, por supuesto, tener una buena salud física; sin embargo, ni siquiera esta definición es completa, ya que algunos discapacitados muy valientes, dicen sentirse felices de vivir a pesar de sus problemas.

Lo que podría ayudarnos a entender la palabra "felicidad" tal vez sería aceptarla como el disfrute de un estado de optimismo ante la vida, es decir, debido a las razones expresadas, esta parece ser un estado emocional en el cual participa nuestra mente, ya que en varios lugares del cerebro como la amígdala, el hipocampo, etc., se produce un neurotransmisor bioquímico llamado dopamina, responsable de este estado, en tanto parece activar al cerebro para producir esa sensación en la especie humana.

Por mi profesión de médico y cirujano, durante muchos años tuve la oportunidad de conocer y tratar a miles de pacientes y sus familias, y en mi experiencia, por lo menos todas las personas mayores de 40 años habían experimentado momentos o épocas de felicidad y,

además, situaciones o tiempos de tristeza o infelicidad. Con ello quiero significar que la felicidad permanente no se evidencia en el transcurso de la vida de la mayoría de los seres humanos. De acuerdo con lo anterior, creo que la felicidad nunca es completa en este mundo, pero eso sí hay que aprender a aceptar, hasta dónde, según las aptitudes y capacidades de cada uno, la podemos obtener, pues no hay recetas para ello.

Un estudio realizado en Dinamarca por el Instituto de Investigación de la Felicidad de Copenhague, señala seis factores para la felicidad: 1- Unión o sentido de comunidad y una buena relación con la familia y amigos; 2- Libertad: la gente que trabaja por cuenta propia es mas feliz que la que trabaja por cuenta ajena; 3- Confianza: en la honestidad de los demás; 4- Hacer el bien: ayudar a otros da sentido a la vida; 5- Dinero; 6- Salud. Debemos señalar que, ese es uno de los países de mejor desarrollo económico y social, donde la pobreza y la violencia son mínimas. Por esa razón, sus parámetros no sirven para el resto del mundo en vías de desarrollo o pobre. Con solo ver cómo en Costa Rica vivimos encerrados en nuestras casas como en cárceles (rejas por todo lado), se comprende que no tenemos confianza ni en los vecinos, y eso debe repercutir en nuestra salud mental.

La experiencia mundial es que la pobreza, en especial la extrema, es un obstáculo muy grande para lograr ser feliz o tener bienestar, debido a que impide incluso alimentarse y educarse medianamente, tener ropa sencilla, un techo decente, educarse y tener un trabajo. Lo anterior suele ser motivo de angustia y enojo, sobre todo si se tienen hijos, y por ello a veces se utiliza la violencia para lograr satisfacer las necesidades.

Los médicos solemos considerar que la felicidad la brinda la existencia de una buena salud física y mental, si persisten a través de la vida, en parte siguiendo los concejos que ofrecemos con el fin de evitar los factores de riesgo para enfermar. Poco a poco ha ido ganando aceptación el concepto hipocrático, de que el médico no solo debía curar enfermedades, sino también evitar, en lo posible, que la población enferme. *Ser no solo un médico de cuerpos sino también de almas.* Eso es fundamental para dar una medicina integral, más lógica y humana e incluso mas barata. “Los médicos son ahora no solo profesionales para atender y si es posible curar la enfermedad de sus pacientes, o atenderlos hasta en la muerte (en este caso los patólogos para lograr un diagnóstico mas exacto, o los forenses, para accidentes y violencia), sino, además, *somos médicos de vida*, por ser los principales en protegerla”. Esto les brindará mayor prestigio y valor ante la sociedad. Así mismo, los médicos no solo deben tratar de darle una vida mas prolongada a los ancianos, sino de proporcionarles una mejor calidad de vida. Con todo lo anterior contribuiremos en menor o mayor proporción, a lograr la felicidad de los seres humanos.

Debemos educar a las personas para que, ante problemas con otras, empleen el diálogo y la tolerancia, como forma para resolver las dificultades, permitiendo así que la razón impere sobre la pasión, evitando la tensión emocional tan frecuente en la sociedad moderna. Con ello se pretende que los seres humanos logren un equilibrio emocional y físico, para liberar al individuo de las enfermedades que el estrés agrava.

Buda decía: “Feliz es aquel que ha superado tu yo y todos los deseos, que ha alcanzado la paz, que ha encontrado la verdad”. *Aristóteles* parte del presupuesto de que el hombre tiende a buscar la felicidad por sí mismo, y esta viene fundamentada por el pleno desarrollo y ejercicio de sus capacidades propias de cada uno en el contexto de la vida en

sociedad. “La virtud se encuentra en el punto medio de dos extremos, cada uno de los cuales no es más que un vicio. Así, *la generosidad* se encuentra a medio camino entre el derroche y la avaricia; *el valor*, entre la cobardía y la temeridad; *el respeto*, entre la vanidad y el desprecio; *la modestia*, entre la timidez y el descaro. El objetivo es siempre alcanzar un equilibrio, que es el que en definitiva conduce a la *felicidad*”.

Así pues, el médico debe ser uno de los artífices principales para que las personas logren alcanzar la felicidad, sin olvidar jamás que “la felicidad no puede llegarnos sobre la infelicidad de otros”. Por eso se dice y parece ser cierto, que *uno es más feliz en dar que en recibir*.

Dr. Juan Jaramillo Antillón *Miembro honorario de la Academia Nacional de Medicina.*

Somos libres para pensar por cuenta propia. Pero, ¿tenemos el valor de hacerlo de verdad? ¿O estamos más bien acostumbrados a repetir lo que dicen los periódicos y revistas, la televisión, la radio, lo que leemos en internet o lo aseverado por alguna persona, más o menos interesante, con la que nos cruzamos por la calle? ¿Estamos dispuestos, en definitiva, a ser o llegar a ser “filósofos”, a entusiasmarlos con la realidad y buscar el sentido último de nuestra vida? El Papa Juan Pablo II afirma algo que parece atrevido a primera vista: «Cada hombre es, en cierto modo, filósofo y posee concepciones filosóficas con las cuales orienta su vida».

¿Por qué los bancos nunca están en crisis?

Los bancos centrales se preocupan por la estabilidad del sector bancario, empero el mundo parece estar amenazado continuamente por las crisis bancarias. La evolución estructural del sector bancario puede desempeñar un papel significativo en los aspectos de solvencia y estabilidad. Los sistemas bancarios se han desarrollado en formas diferentes entre los países por diversas razones, pero la tendencia es hacia una posición de las autoridades de creciente libertad, al permitir a los bancos diversificar sus actividades. Esto debe aceptarse, bajo dos condiciones: primera, que la administración de los bancos individuales sea suficientemente capaz; y segunda, que cada banco pueda ser efectivamente supervisado por el banco central (u otro organismo regulatorio responsable). El ingreso de los bancos extranjeros a un país determinado resulta, generalmente, benéfico en términos de competencia y eficiencia. Las causas de las crisis bancarias pueden separarse bajo diversos rubros: inestabilidad macroeconómica; supervisión deficiente; malas estrategias; administración débil; sistemas de control inadecuados; fallas operacionales; fraude. Se presenta la experiencia de algunos países. Las autoridades requieren de una estrategia coherente para enfrentar dichas crisis, sea cual fuere su causa, por lo que se analizan diversos aspectos de su manejo y se sugieren recomendaciones.

Los bancos centrales pueden tener interés en el desarrollo estructural del sector bancario, por cuatro razones: - El banco central se preocupa por la estabilidad general del sector

financiero y deseará con ese fin supervisar a los bancos o asegurarse de que están siendo adecuadamente supervisados por otro organismo. - Por lo general, el banco central debe ocuparse también de la eficiencia de la intermediación financiera, en especial del sector bancario, y aún cuando en una economía de mercado buscara no intervenir directamente en las actividades de los bancos, puede, no obstante, participar para asegurar una adecuada infraestructura y competencia y estimular iniciativas colectivas para el bien común. En las economías de mercado emergentes, el sector bancario generalmente desempeña un papel importante, si todavía no se desarrollan otros mercados de capital. - La capacidad de los bancos para crear dinero y crédito en el curso normal de sus actividades hace que el banco central tenga interés en la evolución bancaria desde la perspectiva de una política monetaria macroeconómica: - Las autoridades reguladoras se encargan usualmente de proteger a los depositantes individuales contra pérdidas; a este respecto es también importante la facultad de impedir la captación de depósitos no autorizados.

Los esfuerzos por proteger a los consumidores se consideran justificados por: 1 la relación de confianza entre banquero y depositante (el dinero se deposita sin ningún intercambio de valor o colateral); y 1 por las asimetrías en la información (el depositante promedio no puede hacer una evaluación precisa de la solvencia del banco). Este Manual se enfoca principalmente a la primera de estas razones. La banca se considera como más susceptible de contagio que otras actividades comerciales, ya que si una empresa manufacturera quiebra, se espera generalmente que otras empresas similares se beneficien. Sin embargo, en la banca lo contrario puede ser lo correcto, ya que los problemas en un banco pueden extenderse a otro, a través de sus actuales relaciones financieras, por ejemplo en el mercado interbancario, o por los efectos derivados de la confianza, sean o no racionales. Esto es lo que justifica la supervisión de los bancos individuales en el contexto más amplio de la estabilidad sistémica.

Explique lo siguiente: ¿Por qué toda persona siempre debe buscar hacer ejercicios físicos?

Sabemos que mantenerse activo es una de las mejores formas de mantener nuestro cuerpo sano. Pero ¿sabía que también puede mejorar su bienestar general y la calidad de vida?

A continuación, le mostramos algunas de las formas en que la actividad física puede ayudarla a sentirse mejor, tener un mejor aspecto y vivir mejor. Porque, ¿por qué no?

Mejora el estado de ánimo de forma natural.

La actividad física regular puede aliviar el estrés, la ansiedad, la depresión y el enfado. ¿Conoce esa “buena sensación” que se tiene después de hacer actividad física? Imagínela como una píldora de la felicidad sin efectos secundarios. La mayoría de las personas se sienten mejor con el tiempo, cuando la actividad física se convierte en una parte regular de sus vidas.

La mantiene sana y en buena forma física.

Sin actividad regular, el cuerpo pierde lentamente su fuerza, resistencia y capacidad para funcionar correctamente. Es como el viejo dicho: “El hombre no deja de jugar porque se hace viejo, se hace viejo porque deja de jugar”. El ejercicio físico aumenta la fuerza muscular, lo que, a su vez, aumenta su capacidad para realizar otras actividades físicas.

Ayuda a mantener al médico alejado.

Póngase de pie cuando se coma esa manzana al día. Pasar demasiado tiempo sentado y otras actividades sedentarias puede aumentar el riesgo de padecer cardiopatías y derrames cerebrales. Un estudio demostró que los adultos que ven más de 4 horas de televisión al día presentan un riesgo un 80% mayor de fallecimiento por enfermedad cardiovascular.

Ser más activa puede ayudarla a lo siguiente:

- reducir la presión arterial
- Aumentar los niveles de colesterol bueno
- Mejorar el flujo sanguíneo (circulación)
- Mantener el peso bajo control
- Evitar la pérdida de masa ósea que puede provocar osteoporosis

Todo esto puede ahorrarle gastos médicos, intervenciones y medicamentos más adelante en la vida.

Puede ayudarla a vivir más tiempo.

Es cierto que los 70 son los nuevos 60, pero solo si tiene salud. Las personas que están físicamente activas y con un peso saludable viven unos siete años más que las que no están activas y son obesas. Y la parte importante es que esos años extra suelen ser años más saludables. Mantenerse activo retrasa o previene enfermedades y afecciones crónicas asociadas al envejecimiento. Por tanto, los adultos activos mantienen su calidad de vida y su independencia durante más tiempo.

Estas son algunas de las ventajas que puede obtener con la actividad física habitual:

- La ayuda a dejar de fumar y vivir sin tabaco.
- Aumenta el nivel de energía para que pueda hacer más cosas.
- La ayuda a controlar el estrés y la tensión.
- Fomenta una actitud y unas perspectivas positivas.
- La ayuda a dormir con mayor rapidez y de forma más profunda.
- Mejora la imagen y la confianza de una misma.

- Esto ayudará a que pase más tiempo al aire libre.

La American Heart Association recomienda al menos 150 minutos de actividad aeróbica de intensidad moderada a la semana. Puede hacerlo dedicando tan solo 30 minutos al día, 5 días a la semana. Y cada minuto de actividad moderada a fuerte cuenta para su objetivo.

¡Así de fácil! Simplemente muévase más, de manera más intensa, y siéntese menos. No es necesario que haga grandes cambios en su vida para ver las ventajas. Empiece integrando más actividad en su día, paso a paso.

Los expertos recomiendan que los adolescentes hagan 60 minutos o más de actividad física de moderada a vigorosa cada día. He aquí algunas de las razones:

- **El ejercicio físico es bueno para todas las partes del cuerpo, incluida la mente.** El ejercicio físico hace que el cuerpo genere sustancias químicas que pueden ayudar a una persona a sentirse bien. El ejercicio físico puede ayudar a las personas a dormir mejor. También puede ayudar a algunas personas que padecen una depresión leve o que tienen baja autoestima. Además, el ejercicio puede dar a la gente una verdadera sensación de logro y orgullo por alcanzar determinadas metas, como batir un récord personal en 100 metros llanos.
- **El ejercicio físico ayuda a la gente a perder peso y reduce el riesgo de desarrollar algunas enfermedades.** El ejercicio físico regular reduce los riesgos de ciertas enfermedades, como obesidad, diabetes tipo 2 e hipertensión. El ejercicio físico puede ayudar a mantener el cuerpo en un peso saludable.
- **El ejercicio ayuda a envejecer bien.** Quizás no te parezca importante ahora, pero tu cuerpo te lo agradecerá más adelante. Por ejemplo, la osteoporosis (un afinamiento de los huesos) puede convertirse en un problema a medida que la gente envejece. El ejercicio físico que te obliga a sostener el peso de tu propio cuerpo (como saltar, correr o caminar) puede ayudar a fortalecer los huesos.

Las tres partes de una rutina equilibrada de ejercicio físico son las siguientes: los ejercicios aeróbicos, los ejercicios de fuerza y los ejercicios de flexibilidad.

Ejercicios aeróbicos

Al igual que otros músculos, el corazón disfruta de un buen entrenamiento. Un ejercicio aeróbico es cualquier tipo de ejercicio que haga que el corazón bombee y lata más fuerte. Si proporcionas a tu corazón y tus pulmones este tipo de entrenamiento con regularidad, se harán más fuertes y serán más eficientes a la hora de llevar oxígeno (en forma de células portadoras de oxígeno) a todas las partes de tu cuerpo.

Si formas parte de un equipo deportivo, lo más probable es que ya estés haciendo 60 minutos o más de ejercicio físico de moderado a vigoroso los días en que entrenas. Algunos de los deportes de equipo que proporcionan un buen entrenamiento aeróbico son , el baloncesto, el [fútbol](#), el lacrosse, el hockey y el remo.

Pero, si no practicas ningún deporte de equipo, no te preocupes; hay muchas formas de hacer ejercicio aeróbico, sea a solas o con tus amigos. Estas formas incluyen montar en bicicleta, correr, nadar, bailar, patinar, jugar al [tenis](#), practicar esquí de fondo, el excursionismo y andar deprisa.

Entrenamiento de resistencia

El corazón no es el único músculo que se beneficia del ejercicio físico regular. Los demás músculos de tu cuerpo también benefician con el ejercicio físico. Cuando usas los músculos, estos se vuelven más fuertes.

Los músculos fuertes también son una ventaja porque sostienen las articulaciones y ayudan a prevenir lesiones. Además, el músculo quema más energía que la grasa cuando estás en reposo, de modo que el desarrollo muscular te ayudará a quemar más calorías y a mantener un peso saludable.

No es necesario que levantes pesas para fortalecer los músculos y los huesos. Los distintos tipos de ejercicios fortalecen distintos tipos grupos musculares, por ejemplo:

- Para fortalecer los brazos, prueba el remo o el esquí de fondo. Las flexiones y las dominadas, presentes en las clases de gimnasia tradicionales, también son buenas para desarrollar los músculos de los brazos.
- Para fortalecer las piernas, prueba andar en bicicleta, remar o patinar. Las sentadillas y los levantamientos de piernas también son buenos para las piernas.
- Para fortalecer el abdomen y el centro del cuerpo, lo mejor es el remo, el yoga o pilates, las planchas y los abdominales.

Ejercicios de flexibilidad

Fortalecer el corazón y los demás músculos no es la única meta importante del ejercicio físico. El ejercicio físico también puede ayudar a mantener la flexibilidad, lo que significa que los músculos y las articulaciones se estiran y se doblan con facilidad.

La flexibilidad también ayuda a mejorar el rendimiento deportivo. Algunas actividades, como la danza y las artes marciales, requieren mucha flexibilidad. Pero una mayor flexibilidad también puede ayudar a las personas a mejorar el rendimiento en otros deportes, como el fútbol o el lacrosse.

Es fácil encontrar deportes y actividades que trabajan la flexibilidad. Las artes marciales (como el karate), el ballet, la gimnasia artística y el yoga son buenas opciones. Hacer estiramientos después de cada entrenamiento también te ayudará a mejorar la flexibilidad.

¿Qué es lo más adecuado para mí?

Uno de los principales motivos por los que la gente abandona un programa de ejercicio físico es la falta de interés: si lo que estás haciendo no es divertido, es difícil que lo sigas haciendo. Lo bueno es que puedes probar muchísimos deportes y actividades diferentes hasta dar con el que te guste más.

A la hora de elegir el ejercicio adecuado para ti, te puede ayudar el hecho de pensar en cómo es tu personalidad para entrenar. Por ejemplo, ¿te gusta hacer ejercicio solo y siguiendo tu propio horario? En caso afirmativo, los deportes como el ciclismo o el esquí sobre tabla o snowboard podrían ser una opción adecuada. ¿O te gusta la motivación compartida y el compañerismo propio de los deportes de equipo? Los deportes escolares, los deportes intramuros, los equipos de clubes y los juegos espontáneos son excelentes formas de mantenerte activo junto con otras personas.

También deberás considerar aspectos puramente prácticos, como si la actividad que has elegido es asequible para tu bolsillo y está disponible en tu zona. (Por ejemplo, las actividades como la equitación son más difíciles para las personas que viven en la ciudad) También deberías pensar en cuánto tiempo te puedes reservar para hacer deporte.

Es una buena idea hablar con alguien que entienda sobre este tema, como un entrenador o un experto en preparación física que trabaje en un gimnasio. Puede diseñar un programa que sea adecuado para ti y para tu nivel de preparación física.

Los médicos saben que la mayoría de las personas se ven favorecidas con el ejercicio regular, incluso las que tienen minusvalías o afecciones médicas, como el [asma](#). Si tienes un problema de salud o de otro tipo (como el sobrepeso o distar mucho de estar en forma), habla con tu médico antes de empezar cualquier programa de entrenamiento.

Teniendo en cuenta los efectos beneficiosos que aporta el ejercicio físico al corazón, los músculos, las articulaciones y la mente, es fácil saber por qué es inteligente hacer ejercicio. Y lo mejor del ejercicio físico es que nunca es demasiado tarde para empezar. Hasta las cosas más pequeñas cuentan como ejercicio cuando se está empezando, como dar un breve paseo en bicicleta, pasear al perro o pasar el rastrillo por el jardín.

El tenis exige 4 principios que son: Talento, concentración mental, preparación física y disciplina. Todo esto tú puedes impulsarlo.

Como ya he comentado varias veces en otros artículos, **cada día el tenis exige más a los jugadores a nivel físico**. A la bola cada vez hay que tratar de golpearla más fuerte, más rápido y más cerca de las líneas. Por lo tanto **la exigencia a nuestro cuerpo crece día a día** y sobre todo el control y conocimiento de la aplicación de todas las fuerzas y principios biomecánicos que somos capaces de generar.

Ayudados por la biomecánica se crearon las siglas del acrónimo “**BIOMEK**”, donde cada letra se refiere a un principio biomecánico concreto en los golpes y desplazamientos, que son: **Balance, Inercia lineal y angular, Oposición de fuerzas, Momento, Energía elástica y Coordinación**.

- **Balance:** se refiere al equilibrio, donde ya comentamos algunas cosas la semana pasada. Añadiremos que una posición de excesivo equilibrio nos dificultará un movimiento rápido para ejecutar la acción.
- **Inercia lineal y angular:** la inercia lineal la relacionaremos más en desplazamientos por la pista. Un jugador que pese más y esté inmóvil tendrá más resistencia a iniciar un movimiento que uno que pese menos. La inercia angular se refiere más al movimiento de la raqueta. Por ejemplo, cuanto más cerca tengamos la raqueta del cuerpo menor resistencia tendrá y realizaremos el movimiento con mayor rapidez.
- **Oposición de fuerzas:** cuando flexionamos y nos impulsamos con las piernas en el suelo, éste ejerce la misma fuerza pero en sentido opuesto. Obtenemos fuerza del suelo para golpear la pelota.
- **Momento:** el momento es el producto de la masa por la velocidad. Hay dos tipos, lineal y angular. La mejor forma de entenderlos es con las posiciones abiertas y cerradas. En posiciones abiertas el jugador requiere de mayor rotación del tronco para generar velocidad. En cambio en posiciones cerradas se transfiere el peso del cuerpo de atrás hacia delante generando así la velocidad.
- **Energía elástica:** Cuando golpeamos realizamos unos ciclos de estiramiento-acortamiento de los músculos, donde la energía elástica se almacena cuando se estira el músculo y que se recupera cuando el músculo se contrae.

- **Coordinación:** para poner en funcionamiento todo lo anterior hemos de generar un flujo de movimiento desde el suelo hasta la raqueta haciendo valer todas las fuerzas de una forma armónica que haga posible el golpeo de la pelota de una forma eficaz, eficiente y efectiva.

Muchos son los factores que influyen en el proceso de formación y especialización de un deportista. Bompa (87), Ruiz (99), señalan que habrán de transcurrir desde sus inicios deportivos alrededor de 10 años para ver cristalizado en el jugador, un rendimiento deportivo superior.

La ansiada detección de niños tenistas con ciertas habilidades, la mayor de las veces se efectúa desde una perspectiva superficial y basada en la subjetividad del entrenador sin el suficiente fundamento científico de respaldo. Identificar un talento requiere de algo más que el conocimiento intuitivo del "veedor".

Shonborn (84) argumenta que es muy importante conocer antes y en profundidad las características y particularidades del deporte, para luego plantear una metodología específica de un Proceso de identificación de niños con superdotación deportiva.

Palabras clave: Detección de talentos. Tenis.

PRINCIPIOS PARA EL ENTRENAMIENTO EN PISTA por Miguel Crespo Celda 1. **INTRODUCCION** El objetivo de la presente conferencia es exponer una serie de principios prácticos que pueden aplicarse a los entrenamientos que se realicen en la pista. Desde hace unos años son muchos los profesores que intentan adaptar los principios generales del entrenamiento al trabajo práctico con los tenistas. Aunque sabemos que se trata de un empeño difícil, creemos que es imprescindible seguir una serie de criterios científicos a la hora de realizar las sesiones de entrenamiento con los jugadores.

2. CARACTERISTICAS DE LA SESION DE ENTRENAMIENTO

2.1. Según el número En cuanto al número de alumnos con los que se trabaja, tenemos;

1. Sesiones individuales: El profesor trabaja de exclusivamente con uno de los jugadores mientras el resto entrenan en otra pista o esperan.

2. Sesiones en grupo: El profesor divide a los jugadores por grupos, generalmente parejas, tríos, etc, con los que le interesa entrenar un aspecto común del juego de todos ellos.

2.2. Estructura de la sesión

1. Entrenamiento estático: Los jugadores permanecen en la misma pista durante toda la sesión de entrenamiento y van cambiando de ejercicio según el programa establecido.

2. Entrenamiento en circuito: Los jugadores van cambiando de pista según un orden previamente establecido. En cada pista se llevan a cabo ejercicios distintos.

2.3. Número de sesiones diarias Las recomendaciones pueden ser las siguientes:-Acortar las sesiones de

3-4 horas seguidas.-Mejor sesiones dobles o triples: 1 h.30 min-2 h. con un descanso entre ellas de 2 horas.-Es mejor trabajar menos horas con descansos y a mayor intensidad que hacerlo de forma continúa sin descansos.-No entrenar más de 5 horas diarias de tenis.

FIN DEL EXAMEN

PANTERA TE PROTEGE