



UNIVERSIDAD DE LA REPUBLICA

**FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y DE ADMINISTRACION**

Instituto de Economía, Administración  
y Contabilidad de Haciendas Privadas

Cuaderno No. 19

**METODOS CREATIVOS DE ACTUALIDAD  
PARA EL DESARROLLO DE LA VENTA  
DE MERCANCIAS Y SERVICIOS**

por

**FRANK MONTGOMERY DUNBAUGH**

**MONTEVIDEO  
URUGUAY  
1962**

*El Instituto de Economía, Administración y Contabilidad de Haciendas Privadas se complace en publicar en sus Cuadernos, la conferencia dictada por el Profesor Frank Montgomery Dunbaugh en nuestra Facultad de Ciencias Económicas y de Administración, en el pasado mes de setiembre.*

*Frank Montgomery Dunbaugh es profesor asociado de la Universidad de Miami, dedicado a la enseñanza para ejecutivos y al estudio de los problemas de la comercialización de mercaderías y servicios.*

*La importante actividad profesional desarrollada por el Prof. Dunbaugh lo ha vinculado al mercado latinoamericano, habiendo sido: Vice-presidente de la Colonia Navigation Company; Consejero de las Industrias Unidas S. A. en Venezuela; Consejero del Gobierno de Haití para el turismo a ese país; Agente Publicitario de diversas compañías de aviación, instituciones financieras, cadenas de hoteles, etc.*

*Es autor del libro "Marketing in Latin América", y un ferviente creyente en la potencialidad del mercado latinoamericano, al que hay que desarrollar dejando a un lado los viejos hábitos, creando "nuevos y vivos métodos de vender".*

*En su conferencia se refiere a los "Métodos Creativos de Actualidad para el Desarrollo de la Venta de Mercancías y Servicios", la que ha enriquecido con las experiencias recogidas en el estudio y aplicación de los diferentes métodos que constituyen la rama de "Marketing".*

*"Aquí se encuentran las ideas novísimas en forma sintetizada. Esta monografía le da a Ud. una mirada por la ruta de buen éxito en la venta profesional.*

- "1. Como usar una encuesta del mercado para aumentar sus ventas.*
- "2. Como la investigación de motivos desconocidos puede ayudarle a persuadir a los consumidores a comprar su producto (motivation research).*
- "3. Como centellear nuevas ideas provocativas para vender su marca, por medio de una "Tempestad de Ideas"... (brainstorming).*
- "4. Un método psicológico para ganar la atención de sus posibles clientes y para convertirlos en compradores.*
- "5. Como obtener acción de sus posibles clientes por medio de propaganda por correo, y otros métodos de comunicarse con sus clientes y futuros clientes.*
- "6. Como juntar sus vendedores y detallistas en un equipo unificado para vender sus productos".*



## PROLOGO

Es importante que los oyentes y lectores de estas conferencias comprendan que ellas no pretenden ser un resumen completo del *marketing* como se hace hoy. Son solamente mis sugerencias propias de varios métodos, para los cuales espero que los estudiantes latino-americanos puedan ganar más de sus esfuerzos en este campo.

Muchas de las ideas dichas vienen de mi experiencia práctica. Los estudiantes no deben considerarlas más que indicaciones. Para buen resultado tienen que seguir las con imaginación y la capacidad de ajustarlas a las distintas situaciones.

*Marketing* es un campo que acaba de llegar a ser muy importante en todas clases de negocios. Por desgracia los ejecutivos internacionales en *marketing* no han determinado un vocabulario internacional. Es una tarea que uno de los estudiantes podrá hacer.

Cuando comencé a estudiar la distribución y venta de mercancías en América Latina antes de publicar mi libro, "Marketing in Latin America" descubrí con sorpresa que no es posible traducir exactamente la palabra inglesa *marketing*.

Esto incluye el transporte; el almacenaje; la publicidad en todos los medios de comunicación; los contactos con distribuidores, mayoristas, minoristas y sus dependientes; contactos con vendedores; investigaciones de los mercados... en fin todo lo que hacen los directores ejecutivos de una compañía después de producir un producto o servicio. Por decir esto unos expertos en marketing me han dado palabras como el "mercado técnico", "mercadismo", "comercio" y otras más.

Para estas conferencias yo he elegido al sujeto: *mercadeo* y al verbo: *mercadear*. Quiero excusarme. Pues no quiero tratar de añadir una palabra al rico vocabulario español, pero en estas conferencias es más fácil usar una sola palabra en vez de una frase, para traducir un pensamiento que es nuevo en el idioma de negocios de todas las lenguas.

Ahora quiero agradecer a todas las personas que me ayudaron en la preparación de estas conferencias: sobre todo a la Señora C. M. Duff, al doctor Edward J. Fox, al Doctor José B. Fernández, al profesor Martin Kahn, y a los señores Carlos Mangel, exportador y Marcos Kohly de la Organización de los Estados Americanos. La señorita Marjory Stoneman Douglas, editora de la Prensa de la Universidad de Miami, me ha dado buenos consejos.



## EL MERCADEO CREATIVO

En comparación con Europa y los Estados Unidos Uds. tienen aquí en América Latina un territorio donde se pueden crear nuevos y vivos métodos de vender.

Uds., en esta sala, tienen oportunidades crecientes en la carrera del mercadeo, es decir la distribución y venta de mercancías. En inglés la palabra es "marketing". Uds. pueden obtener las ventajas de estas oportunidades si dejan a un lado los viejos hábitos para adquirir modernos conocimientos.

Los fabricantes y comerciantes más afortunados en los años 1963, 64, 65 no solamente venderán mercancías sino que proyectarán y llevarán a cabo, campañas de venta tan cuidadosamente como el General Eisenhower proyectó y llevó a cabo en la invasión de Europa en 1944... o Simón Bolívar proyectó y llevó a cabo en la campaña de Nueva Granada que terminó con la victoria de Boyacá en 1819.

Los jefes militares comienzan con una base de muchos años de estudio de la estrategia militar. El ejecutivo del mercadeo descubre nuevos conceptos de venta en las revistas técnicas y comerciales. Los mejores ejecutivos leen también mucho fuera del campo del mercadeo. Para ser creador hay que e-x-t-e-n-d-e-r la mente.

Use su imaginación en cada una de las esquinas de las calles:

¿Por qué miran tantas mujeres el escaparate de esa tienda? ¿Qué es lo que atrae a las mujeres? ¿Puede ese escaparate darme una idea para atraer las mujeres hacia mi producto?

Sigamos todos a Thomas Edison que preguntaba todo el tiempo, "¿Cómo podemos hacerlo mejor?"

## DEFINA SUS OBJETIVOS

Antes de proyectar su campaña, el jefe militar se pregunta ¿Cuáles son mis objetivos? El objetivo mayor del mercadeo creativo es, desde luego, vender lo más posible en mercancías con el mejor provecho posible. Algunas veces esto quiere decir hacer pocas ventas con gran beneficio en cada artículo. Con mayor frecuencia Ud. gana más vendiendo muchos más artículos con menor ganancia en cada uno. Este es el principio del buen éxito de Sears Roebuck, Macy's, General Motors y otros gigantes del mercadeo.

Las compañías progresistas obtienen el objetivo de ganar el mayor provecho posible por medio de cinco objetivos:

1. *Vender más mercancías a sus clientes actuales.* Sus clientes conocen ya su compañía y algunos de sus productos.<sup>1</sup> Sus clientes conocen ya donde pueden comprarlos. Son ventajas formidables.

Los ejecutivos de muchas empresas prósperas dicen en privado que por lo menos el ochenta por ciento de sus esfuerzos de venta van dirigidos hacia sus clientes actuales.

2. *Vender mercancías a clientes nuevos.* Por eso los fabricantes de cigarrillos gastan mucho dinero en poner anuncios en las revistas de las universidades, no obstante sus precios altos. Por eso los fabricantes de vestidos para mujeres, escogen frecuentemente las revistas leídas por las mujeres jóvenes. Los dos esperan atraer clientes que lo serán durante muchos años.

3. *Para desarrollar los nuevos mercados.* Sears Roebuck, Revlon, Worthington, IBM, McKesson & Robbins aumentaron sus provechos enormemente cuando empezaron a mercadear sus productos en América Latina. La compañía Colgate-Palmolive gana el doble fuera de los Estados Unidos que en su propio país.

4. *Para mejorar el producto... o el envase... o el método de distribuir el producto.* Uds. conocen muy bien la costumbre de los fabricantes de automóviles de cambiar el modelo cada año. Los fabricantes de refrigeradores, aparatos de televisión y otros aparatos de uso en el hogar comienzan a hacer lo mismo.

5. *Para desarrollar nuevos productos.* Es aceptado hoy, que una gran corporación fabricante debe sacar un nuevo producto por lo menos cada tres años. Los departamentos de encuestas e investigaciones de Du Pont, Union Carbide, General Electric, etc., tratan de descubrir nuevos productos porque los jefes vendedores se quejan que se necesitan nuevos productos para sobrepasar a los competidores.

En todo eso es muy importante la habilidad de escoger el momento oportuno para producir mayor efecto. Muchos de los negociantes ricos que conozco comenzaron sus negocios o produjeron un nuevo producto en un momento oportuno... algunas veces por medio de buena suerte, algunas veces por medio de inteligentes investigaciones.

Hace varios años General Mills Co. trató de vender la combinación del material para hacer la pasta para pasteles y el relleno de fruta, juntos en la misma lata.

Nadie compró nada.

Cinco años más tarde la misma sociedad mercantil... siguiendo una encuesta profunda de los gustos de las amas de casa... introdujo el mismo producto con buen éxito. Durante esos años, las amas de casa aprendieron a usar muchos alimentos nuevos enlatados.

Para los detallistas muchos artículos se venden de acuerdo con los

---

<sup>1</sup> La venta de servicios es casi tan importante en el mercadeo como la venta de productos. De cualquier modo la palabra "producto" sirve para decir "productos y servicios" en estas conferencias.

meses. Por ejemplo, ellos venden 120 % más muebles para salas de recibo en octubre que en diciembre.

El tiro de los cañones de artillería sigue cuatro etapas; *Prepare... apunte... tire... y vea el blanco*. Una campaña del mercadeo sigue las mismas etapas. Veamos como hacerlas creativas y efectivas.

## A. PREPARE

### 1. ESTUDIE SU PRODUCTO.

El jefe militar examina sus armas, sus municiones, el terreno, la cantidad y disposición de sus tropas y de las fuerzas enemigas. El experto en el mercadeo hace lo mismo. Sea su producto viejo o nuevo, sea jabón en polvo o turismo, hay que conocer completamente su producto o su servicio antes de tratar de presentarlo a la venta.

Cuando yo me hice cargo del tráfico de pasajeros de la Compañía de Navegación Colonial en Nueva York, empleé muchos días para estudiar la historia de la compañía y sus métodos de promoción. Además de esto, yo viajaba por los vapores de la línea, hablando con los pasajeros, los capitanes, los sobrecargos, los camareros. Hablaba también con los vendedores de tiquetes y los agentes de viaje.

Luego viajé por los vapores de las líneas de navegación competidoras, así como en los ferrocarriles, en los aviones y en los autobuses. De esta manera conocí todas las ventajas y las desventajas de los servicios de la línea Colonial.

Como resultado de estas investigaciones introduje diversos cambios en los métodos de mercadear los servicios de la compañía. El provecho llegó hasta el 200 % de aumento.

Más tarde cuando me hice cargo de la promoción de otras sociedades mercantiles... como bancos, hoteles y líneas de aviación... hice lo mismo.

Expertos en el mercadeo han descubierto que el jefe de una corporación piensa siempre que su producto es el mejor del mundo; pero, hablando con los detallistas, consumidores y empleados de las compañías competidoras, descubrimos frecuentemente que los presidentes y otros jefes viven en un mundo de sueño.

Según A. C. Nielsen, famoso por sus estudios del mercadeo, los jefes de empresas exageran el deseo del público por sus productos y creen que el público conoce mucho mejor su producto que lo que sucede en realidad.

Muchas veces se necesita algún cambio en el producto, en la presentación, en el envase, en el precio, o en los métodos de venta. *Mucho depende de la competencia*. Cada persona en esta sala podría convertirse en millonario vendiendo automóviles modelo 1920 sino hubieran salido otros automóviles competidores más modernos. Recuerden Uds. que no se vende nada en el vacío.



2. ESTUDIE EL MERCADO. Para dar en el blanco hay que conocer donde está éste.

¿En cuáles territorios puede Ud. vender más a menor gasto?

¿En cuáles regiones venderá Ud. tan poca mercadería que estas regiones no vale la pena trabajarlas?

¿Cuáles territorios justifican la asignación de distribuidores?... detallistas solamente?... un agente?... nada más que una visita de vez en cuando de un vendedor?

¿Cuáles regiones manifiestan problemas especiales en transportación?... en almacenaje?... en asuntos políticos?... en asuntos económicos? El análisis de mercados, algunas veces, da a conocer que una región está lista para hundirse. Ud. ahorrará dinero escapándose a tiempo.

Aprecie cuidadosamente la capacidad potencial del mercado. ¿Es un mercado creciente o en retroceso? Hemos demostrado a algunos clientes que ellos proyectaron una campaña de mercadeo que era demasiado grande para el potencial de ventas.

3. ESTUDIE A LOS CONSUMIDORES. ¿En qué categoría se pueden clasificar de acuerdo con el ingreso?... la edad?... el sexo?... la raza?... la cultura y la educación? ¿En cuáles estaciones del año compran los clientes su producto?... en verano?... en invierno? ¿Por qué compran su producto los clientes? ¿Por qué no compran su producto algunos posibles clientes?

¿Cuánto tiempo entre venta y venta?

Todo esto nos conduce a la investigación de los motivos de los compradores... un asunto que estudian mucho los directores ejecutivos de las grandes empresas norteamericanas. Es decir el *estudio de los motivos o motivación* (motivation research) encuestas para determinar la disposición de la gente a comprar. En efecto es una investigación de los esfuerzos desconocidos en la mente que nos dan motivos para hacer muchas cosas sin saber porqué las hacemos.

### *La Bicicleta Roja*

Aquí tiene Ud. un ejemplo mítico y fabuloso: Hace muchos años (en tiempo de Maricastaña) vivían dos hermanos, Juan, de cinco años, y José de cuatro años. Juan el mayor, poseía una bicicleta, color *rojo fuego*.

Todas las veces que José, el hermano menor, trataba de montarse en ella su hermano mayor le daba un golpe y le impedía montarla.

Muchos años pasaron.

José, el menor, era ahora el presidente de uno de los bancos más grandes de las Américas. El recibió un cuestionario que la General Motors envió a los 500 negociantes más importantes del hemisferio. ¿Cuál color prefiere Ud. en su próximo Cadillac? era la pregunta del cuestionario. José decidió que una persona en su posición debía escoger un color sobrio, y por eso él contestó "Negro". En Detroit, las

máquinas IBM, (que no tienen imaginación) anotaron en sus tarjetas un consumidor más para el color negro.

Hace algunos meses José fue al salón de ventas para mirar los Cadillac de 1962. Cerca del escape se hallaban un sedan negro. Pero en el rincón, José descubrió un carro deportivo *rojo fuego*. ¿Cuál automóvil quería José? El carro rojo, desde luego. Había olvidado el incidente de su niñez pero el impulso de poseer un vehículo rojo quedó en su subconsciencia.

Las verdaderas razones por las cuales nosotros queremos comprar no se revelan en las preguntas directas del análisis de mercados... sino en las encuestas sutiles de los motivos.

### *Las Sábanas de Nylon*

El Doctor Ernest Dichter, psicólogo famoso, y presidente del Instituto para Estudiar la "Motivación", cuenta una historia de las dificultades de la compañía Du Pont en sus esfuerzos para fomentar la venta de sábanas de nylon de colores. Las amas de casa no las compraron, diciendo que las sábanas de nylon de color eran muy caras, difíciles de lavar y desagradables al tacto.

Esas quejas no eran ciertas y los ejecutivos de la Du Pont lo sabían.

Al fin el Dr. Dichter descubrió el error. Toda la campaña de mercadeo se basaba en el lujo. Los grabados mostraban una dama bellísima, elegante y joven en una cama cubierta de sábanas de nylon de colores. Estas ilustraciones creaban un presentimiento en el subconciente de las amas de casa de edad madura —que son las personas que compran más sábanas. El presentimiento era éste: "Esas sábanas pueden crear en mi marido ideas románticas. Tal vez inciten a mi marido a buscar una amante... joven, bonita y seductora".

Una abuela amable reemplazó a la rubia elegante en los grabados. Las ventas de sábanas de nylon en colores se iniciaron activamente.

Mi libro "Marketing in Latin America" (El mercadeo en América Latina), contiene una anécdota de una sociedad mercantil latino-americana que vendía lubricantes en el período inmediatamente después de la Segunda Guerra Mundial. Su tema de venta era *POTENCIA* —*más potencia con nuestros lubricantes*.

Una investigación de motivos bien planeada, bien ejecutada, reveló una ansiedad secreta de los dueños de maquinaria. Era que las partes en movimiento, como los motores de los camiones, se desgastarían. En ese momento era difícil obtener la maquinaria nueva y aún las piezas de repuesto. La compañía de petróleo cambió su tema a éste: "*Dé una vida más larga a su maquinaria*". Así, las ventas subieron un 30 %.

Otro ejemplo del valor de las encuestas: un suizo, vendedor de tintes en Guatemala, que conoce muy bien las costumbres de los indios en ese país, dijo a un amigo mío que los indios no compran telas a menos que los colores se vean en el agua. No es posible vender tintes con colores fijos en aquella región.

### *Una Tarea Para los Expertos*

Destacar las razones verdaderas por las cuales los clientes compran o no compran un producto es un problema intrincado de psicología. Exige la ayuda de expertos profesionales. Un estudio ordinario de mercados no necesita más que preguntas sencillas como éstas: ¿Cuándo fue que Ud. compró un paquete de TIDE? ¿Cuáles otras clases de jabón en polvo usa Ud.?, etc.

La investigación de motivos ocultos exige una entrevista de fondo de una o dos horas por lo menos.

Por ejemplo: asumimos que Ud. quiere conocer las características que ayudan más a la venta de un automóvil: ...la seguridad ...la rapidez ...la apariencia ...la economía, etc. Ud. muestra a la persona entrevistada una serie de grabados de accidentes, carreras a caballo, de personas de los alrededores ricos y pobres. Ud. pregunta ¿Qué viene a su pensamiento inmediatamente cuando Ud. mira cada uno de los grabados?

Luego, Ud. charla con la persona entrevistada muy casualmente de las películas, las personalidades de cine, los niños de la familia, los vecinos, el arte, los negocios, la pesca y la caza, y algunos espectáculos como las corridas de toros y por fin de los automóviles.

Cuando termina la entrevista Ud. conoce si la persona se interesa más en la velocidad o en seguridad. También Ud. conoce si los otros miembros de la familia tienen gran importancia en la elección de un automóvil. Ud. conocerá lo que esta persona piensa de su automóvil como instrumento de recreación, como símbolo de la posición de la familia en la sociedad... Ud. conocerá si él se interesa más en el motor o en el interior... Ud. conocerá sus colores preferidos.

El doctor Dichter pretende que "un carro deportivo da al hombre un sentido de libertad en sus responsabilidades, en sentido desenfrenado y licencioso".

### *Hay que animar las emociones*

Ahora mismo quiero ponerles en guardia. No permitan que sus investigaciones lleguen a ser tan técnicas ni tan recónditas hasta el punto que ellas no se relacionen con sus ventas. No obstante recuerden esto: para hacer una venta hay que excitar las emociones. Uds. no pueden vender solamente por medio de estadísticas.

Nosotros ganamos dinero por medio de la cabeza, pero gastamos dinero por medio del corazón. Esto es verdad sea que Ud. venda pasteles de boda o máquinas calculadoras. La novia y su madre no piensan en los ingredientes del pastel, sino en la fotografía en la página social. El contador que aconseja la compra de una máquina calculadora se imagina al lado del presidente de la corporación. Este señor le felicita por la rapidez en la llegada de las cifras sobre las ganancias y pérdidas, así como de los balances de la compañía.

*Para vender hay que excitar las emociones. Este es un principio fun-*

damental del mercadeo creativo. Para interesar a los vendedores, a los mayoristas, a los detallistas y a sus dependientes hasta el punto de usar todas sus energías para vender su producto, tiene que excitar las emociones de estas personas. Hay que llevarles con el espíritu de una cruzada. Es por eso que los expertos en el mercado creativo exigen reuniones de vendedores, concursos con premios para los vendedores y los comerciantes. Es por eso que nosotros hablamos amigablemente con las esposas de nuestros vendedores y las obsequiamos con regalos. Es por eso que las grandes compañías publican revistas para los empleados con retratos e historias sobre los vendedores que hacen más ventas. Ganar reconocimiento es tan importante al género humano como ganar dinero.

Para lograr buen éxito en el mercadeo creativo tenga al frente suyo, todo el tiempo, la imagen de una *persona*... de un cliente... del dependiente que hace la venta propiamente dicha... de un distribuidor... u otra persona de la cadena de distribución. Decida como su campaña de ventas atrae a esta persona. Recuerde Ud. que una persona es más importante que una cosa. El mercadeo creativo se basa en la aplicación de este conocimiento, sabiamente.

4. ESTUDIE LOS CANALES DE DISTRIBUCION. Todas las operaciones de una campaña de mercadeo se unen por los canales de distribución. Antes de hacer esfuerzos para alcanzar más ventas, tiene que construir una organización distribuidora.

Mucho de este problema está fuera del campo de estas conferencias, pero la experiencia señala que una investigación profunda hecha por expertos extraños a la compañía, vale la pena. Estos deben examinar la competencia, la transportación, las reglas sobre los precios, el almacenaje, el crédito, las reglas del gobierno, los lugares y las reputaciones de las empresas y personas a quienes va a representar su casa. Estos expertos deben estudiar, también, las capacidades administrativas de los distribuidores tan bien como sus capacidades de trabajar con otros.

Una forma de distribución es por medio de vendedores que van de casa en casa; otra, es por medio de ventas por correo; la tercera es por medio de agentes; la última y más usada es por medio de distribuidores, mayoristas y detallistas.

a. *Vendedores*. Este es sin duda alguna el mejor sistema. En la venta nada reemplaza a una persona que habla cara a cara al cliente. El puede explicar todo... puede contestar a todas las preguntas... puede demostrar una máquina (un limpiador aspirador, por ejemplo) sonreír y hacerse agradable al cliente. Finalmente puede obtener la firma del cliente por la orden. Ni periódicos, ni radio, ni televisión valen tanto como personas presentes en la venta.

Por eso, todos los fabricantes emplean vendedores para visitar a sus comerciantes y compradores. Pero el costo de vendedores es muy elevado. Por supuesto, cada visita de un vendedor puede costar de un dólar hasta diez dólares o más. Ud. puede comunicarse con posibles clientes por un medio llamado "medio para las masas", al costo de menos de un centavo por familia.

No obstante, algunos ejecutivos en el mercadeo han descubierto que este método vale la pena también para vender a las amas de casa. Avon Products, Inc., fabricantes de perfumes y cosméticos, vende en los Estados Unidos por medio de vendedores de casa en casa. La compañía escogió Puerto Rico como un mercado de prueba para determinar si éste método tendría éxito en América Latina. Descubrió que las morenas de San Juan buscan el mismo tinte de lapiz de labios que las morenas de Filadelfia o Kansas City, y compran a vendedores de casa en casa, como las damas norteamericanas.

*b. Ventas por correo.* Este es un método de vender sin personas presentes. El fabricante o el productor usa anuncios en las publicaciones, en radio, televisión, o cartas circulares, para obtener órdenes por medio del correo. En periódicos y propaganda directa por correo, él usa cupones frecuentemente. Después de hacer una primera venta a un cliente, envía usualmente un catálogo seductor con muchos grabados a colores de todas sus ofertas.

Algunas veces las ventas por correo prueban ser más provechosas como métodos de vender más complicados. Son mejores para artículos baratos o artículos especiales.

*c. Agentes de fabricantes.* Muchos fabricantes hacen contacto con sus clientes en lugares fuera de la fábrica por medio de agentes o comisionistas que reciben del fabricante un porcentaje del precio pagado por el cliente. Ejecutivos vigilantes (a) seleccionan agentes cuidadosamente después de una investigación profunda; (b) insisten en que el agente venda sus productos exclusivamente en su campo; (c) informan al agente pronto todos cambios en los precios y modelos; (d) se aseguran que los clientes del agente reciban rápidos repartos; (e) supervisan cuidadosamente los contactos del agente con sus clientes.

*d. Distribuidores exclusivos, mayoristas y detallistas.* Hace diez años el aspecto de la comunicación de los fabricantes con el público más descuidado era la cadena de distribución. Los ejecutivos de las fábricas escogían distribuidores por medio de la amistad, el parentesco o la inercia. Casi cada detallista dispuesto a poner un aparato en su salón de venta, se convertía en comerciante para el fabricante.

Hoy nos damos cuenta que la elección de esos miembros de nuestro equipo de mercadeo es una tarea administrativa de tanta importancia con la que se puede determinar el buen éxito o no de toda la empresa. Una vez escogidos líguese estas personas a su programa. Explíqueles todos sus proyectos para "mercadear" sus productos. Estimúleles... excíteles... escribales... telegrafiéles... telefonéles... invíteles a comidas y reuniones.

Para los clientes estas personas lo representan a Ud., a su compañía y a su producto. Cuando un amigo mio compró un calentador de agua hace seis meses el detallista rehusó darle una garantía. El se enfadó no solo con el comerciante sino con la compañía fabricante también.

## 5. ESTUDIE LOS MEDIOS DE COMUNICACION.

El jefe militar debe decidir cuando y donde debe usar unidades navales, las fuerzas aéreas, las armas arrojadas, artillería o la infantería para atacar al enemigo. Rara vez un militar usa solamente un arma nada más.

Uds. tienen el mismo problema en la selección de medios de persuadir a sus clientes a comprar. No existe un solo medio de comunicación mejor que los otros. Después de estudiar su producto, su mercado, sus consumidores y sus métodos de distribuir el producto, tiene que averiguar los mejores medios para penetrar en los corazones y deseos de sus clientes y posibles clientes. Este asunto es llamado —investigación de los medios de publicidad y comunicación, o en inglés “*media research*”.

Demos un vistazo a los medios que Uds. pueden usar para comunicarse con sus posibles clientes:

(1) Las revistas internacionales o las interamericanas de interés general: como Bohemia, Selecciones del Readers Digest, Life en Español, Visión, Time, Américas, O Cruzeiro, etc. Algunas de estas tienen ediciones especiales para Brasil, México, etc.

(2) Las revistas interamericanas de interés especial: como Agricultura de las Américas, El Automóvil, Americano, Bebidas, La Hacienda, Petróleo Interamericano, Mecánica Popular, Revista Rotaria, Ingeniería Internacional, Construcción, etc.

(3) Las revistas locales en cada uno de los países, como: Siempre, Hoy, Mañana, Confidencias, en México; Elite, Página, en Venezuela; la edición local de O Cruzeiro y Manchete, en Brasil; Para Ti, Atlántida, etc. en Argentina; Cromos y Semana, en Colombia; Caretas y El Mundo, en Perú, etc.

Otros medios consisten en:

(4) Los periódicos cotidianos; los diarios en todos los países; (5) Las cadenas de radio; (6) Las cadenas de televisión; (7) Las estaciones locales de radio; (8) Las estaciones locales de televisión; (9) Propaganda directa por correo; (10) Propaganda en la vía pública; (11) Carteles en los vehículos.

(12) Publicidad y promociones en el lugar de venta; (13) Películas de propaganda para el cine; (14) Distribución de muestras; (15) Premios y cupones.

Además otros son:

(16) Concursos con premios; (17) Promoción en el envase; (18) La publicidad no pagada directamente; (19) Las reuniones de vendedores; (20) Exposiciones y exhibiciones; (21) Convenciones; (22) Novedades; (23) Otros medios como los aeroplanos que arrastran colas con anuncios o trazan en el cielo letras de humo.

Para Uds. que esperan llegar a ser jefes de departamento de mercadeo, es muy importante retener esta lista en sus trabajos de escritorio. Cada vez que Uds. proyecten una campaña de mercadeo miren todos estos medios de comunicación antes de elegir algo.

Antes de salir de Miami me encontré con un ex-estudiante. El me dijo con orgullo que acababa de ser nombrado gerente regional de un fabricante con distribución nacional.

“Cuando yo comencé a trabajar para esta empresa”, me dijo, “ellos usaban un solo medio para comunicarse con sus clientes. Sin decir nada —continuó diciendo— yo analicé otros medios durante mi tiempo propio fuera de la oficina. Cuando mis encuestas indicaron que un segundo medio tenía valor sugerí a la compañía usarlo, dándole mis razones. La compañía decidió hacer la prueba del segundo medio. Hoy, este medio atrae más cliente que el primero. Esta sugerión me puso en camino hasta mi puesto actual”.

La administración efectiva de una campaña de mercadeo necesita una investigación continua de los métodos de distribución, la transportación, el almacenaje, las restricciones legales y gubernamentales, las fluctuaciones de los precios y el valor de las monedas corrientes. Esta década añade un nuevo problema. Cómo manejar las ventajas y desventajas de los mercados comunes, llega a ser un estudio mayor para los ejecutivos en mercadeo.

6. Finalmente, pero de una importancia decisiva, **TIENE QUE ESTUDIAR LOS ASUNTOS FINANCIEROS**. Investigaciones del Departamento de Comercio de los Estados Unidos prueban que casi el 70 % de los fracasos en los negocios llegan por la falta de bastante dinero para comenzar las operaciones. Anticipados cálculos del costo de una campaña de mercadeo se inclinan a ser demasiado bajos a menos que resulten de investigaciones concienzudas y objetivas.

## EN RESUMEN

*Antes de que un artista pueda producir una obra maestra en la escultura, la música, la pintura, la arquitectura o la literatura, él consume muchos meses en la investigación. Antes de usar la imaginación en el mercadeo creativo tiene que construir una base de hechos probados obtenidos por medio de encuestas. Hay que prepararse.*

## B. APUNTE

Después de recoger toda la información acerca de sus tropas, del enemigo, del terreno, etc., el comandante militar hace un resumen de la situación. Es de una importancia igual que el experto en el mercadeo haga lo mismo.

Uds. estarán tentados a comenzar a distribuir los productos, o a escribir los anuncios antes de tener todos los hechos, en considerarlos y resumirlos. Por desgracia, muchos negociantes caen exactamente en este error. Piensan que la rapidez en vender sus productos es más importante que una investigación profunda por adelantado.

## 1. ELIJA EL TEMA DE VENTA.

En este punto —y no antes— Ud. estará listo a considerar un programa de mercadeo, y un tema de venta particular para toda la campaña.

Su agente de publicidad no puede concebirlo solo. No conoce suficientemente todos los factores. Es corrientemente mejor formar un equipo compuesto de todos los ejecutivos envueltos en el mercadeo... como el vice presidente encargado de todo lo relativo al público, el jefe del departamento de publicidad, el agente de publicidad, el jefe del departamento de ventas, el contador, y el jefe del departamento de producción. (Sin este último los otros pueden concebir un programa de ventas demasiado grande para que la fábrica pueda producirlo).

No incluya al presidente de la compañía. La voz del presidente pesa demasiado. Los otros quedan silenciosos.

Para fomentar la producción de ideas mi amigo Alex Osborne, socio en la famosa agencia de publicidad, Batten, Barton, Durstine & Osborne, ha inventado un método que se llama *Tempestad de Ideas*, o en inglés "*brainstorming*". Las sociedades General Electric, General Mill's, Armstrong Cork, Johnson & Johnson, las fuerzas aéreas de los Estados Unidos, Massachusetts Institute of Technology y otras instituciones usan este método con buen éxito.

Nosotros lo usamos cuando dividimos a los estudiantes por equipos para resolver problemas en el mercadeo. Muchas veces los mercadistas profesionales hallan que los resultados son más imaginativos que el trabajo de sus colegas profesionales.

### UNA TEMPESTAD DE IDEAS

Para hacer una Tempestad de Ideas, los miembros del equipo deben sentarse alrededor de una gran mesa con una secretaria que pueda apuntar notas muy rápidamente. El conductor de la reunión debe ser experto en esta clase de sesiones.

No se debe interrumpir. No haga llamadas telefónicas durante la sesión. Aún el presidente de la compañía debe esperar al término de la sesión, para hablar con los jefes de los departamentos.

Los tres principios siguientes tienen tanta importancia que muchas compañías los escriben en las paredes de la sala de conferencias.

*a. La creación de ideas puede ser más productiva si se excluye la crítica.* Nosotros los humanos somos muy sensitivos. Cerramos la boca cuando un colega discute nuestras ideas. Por desgracia la educación y la experiencia han hecho que la mayoría de los adultos piensen críticamente en vez de creadoramente... sobre todo los negociantes. Aplicando la capacidad crítica demasiado pronto tiende a impedir la afluencia normal de ideas.

*b. Es esencial la cantidad de Ideas.* Cuantas más ideas se sugieran, mejores resultados se conseguirán.



Aquellos que han tenido grandes experiencias en la tempestad de ideas están prácticamente de acuerdo al afirmar que la cantidad ayuda a producir calidad, en lo que a la creación de ideas se refiere. En casi todas las reuniones las últimas 50 ideas producidas en cada sesión han sido de mucha mejor calidad que las 50 primeras.

*c. La libertad de emisión es de gran importancia.* Cuanto más enérgica sea la idea, mejores pueden ser los resultados: es más fácil perfeccionar una idea que emitir una nueva. Por eso los participantes deben contribuir con sus ideas, aún con aquellas que parezcan ser caprichosas, aun locas. Muchas veces estas ideas inspiran otras ideas valiosas a los participantes.

La creación de ideas en grupos puede ser más productiva que la individual. La veracidad de este principio se demostró en una serie de experimentos llevados a cabo en la Universidad de Buffalo. La forma de proceder en estas pruebas es la que sigue. Una mitad del grupo abandona la sala de la reunión. A aquellos que continúan en la sala se les indica que escriban sus sugerencias sin consultar a nadie. En la segunda mitad de estas pruebas vuelven los otros miembros del grupo, cambiando sus puestos con los primeros, procediendo a continuación a tratar ideas oralmente en conjunto sobre el mismo problema.

Los resultados de este tipo de experimentos demuestran que en el mismo período de tiempo, y sometida a iguales condiciones, la persona normal, cuando se encuentra integrada en el seno de un grupo, puede generar casi al doble el número de ideas que cuando trabaja solo.

Los científicos reconocen que "acción sinérgica" puede combinar varias cosas con resultado mayor que la suma total de sus partes individuales. De la tempestad de ideas se puede conseguir una acción sinérgica similar.

Sin embargo, casi todos están de acuerdo en que es conveniente alternar entre la creación de ideas en grupos con el pensamiento individual trabajando solo;

Una tempestad de ideas tiene mejor éxito cuando el tópico es definido exactamente. Las ideas se dispersan si Ud. elige discutir: "¿Cómo podemos obtener más ventas?" Hay que cambiar el tópico a: "¿cómo podemos inducir a más amas de casa, de las edades entre 20 a 25, en la ciudad de San José, a comprar nuestro jabón en polvo en tamaño "para familia?"

Este método de fomentar ideas se usa por los departamentos de ingeniería de los fabricantes, para descubrir mejores procedimientos de producción... por los ejecutivos, para concebir maneras de cambiar el producto para hacerlo más popular... por los jefes de departamentos de mercadeo, para originar nuevas ideas de empaque del producto. Es satisfactorio, sobre todo para determinar cual tema de venta usará la compañía durante toda la campaña de mercadeo.

Es ahora el momento de criterio cuando Uds. analizan todas sus ideas para descubrir cuales tienen valor.

## LA CAMPAÑA DE PRUEBA

Pero Uds. no están aún satisfechos.

2. Uds. prueban todo el programa de la próxima campaña de mercadeo en *una campaña de ensayo*, en una o más pequeñas ciudades. Por medio de esos experimentos Uds. pueden aprender varias cosas importantes para asegurarse de no gastar mucho dinero sin resultado.

UNO — Uds. descubrirán defectos en el producto o en el empaque o en los métodos de distribuirlo. Es fácil rectificarlos antes de la venta general. Una vez que el público rechaza un producto, levantarlo de nuevo es como subir los Andes.

DOS — Uds. sabrán el precio que el público pagará.

TRES — Uds. determinarán los descuentos necesarios para vender su producto a los mayoristas y minoristas.

CUATRO — Uds. pueden probar que tiempo el público ha tomado para comprar por primera vez su producto y la segunda vez, así como las cantidades compradas. Con muchos artículos de conveniencia Uds. no conocen si su producto se venderá durante mucho tiempo hasta llegar a cifras que muestran que el público compra su producto por segunda vez. La promoción puede estimular al público a comprar una vez. Pero no comprará otra vez al menos que el producto le guste.

CINCO — Las campañas de prueba le dan a Ud. la oportunidad de usar dos o tres temas de venta para determinar cual excita más al público a comprar.

SEIS — Estas campañas sirven también como un campo de prueba para los medios de comunicación. Uds. descubrirán cuales medios atraen a más cliente... cuales programas reciben las clasificaciones más altas del número de miradores u oyentes... cuales grabados, títulos y material de lectura atraen a más clientes.

SIETE — Uds. aprenden como estimular a los mayoristas y a detallistas en la venta de su marca.

*Relaciones estrechas con todos los miembros de su equipo.* Durante esta campaña de ensayo tengan Uds. relaciones muy estrechas con sus distribuidores, mayoristas, detallistas y vendedores. Es el momento para organizar todas estas personas como un ejército para una batalla. Hable con ellos del producto, de los medios de comunicación, del tema de venta, de todo. El General Montgomery ganó la batalla del Alamein en Africa, porque cada uno de sus soldados sabía todo el plan de batalla. Escuche cuidadosamente todo lo que le dicen estas personas. El soldado que está cerca del enemigo sabe muchas veces información importante que ignora el propio Estado Mayor.

Recuerdo una reunión de los directores de la Colonial Navigation Company en la cual nosotros votamos un cambio en los procedimientos de manejar los cargamentos. Después de la reunión hablé con un cargador de muelle. "Pero, Señor" él me dijo, "este proyecto no funcionará" y él me explicó por qué. Yo informé sobre esto al presidente. El llamó de nuevo a los directores. Sintiéndonos un poco tontos, nosotros anulamos lo que habíamos hecho.

Al mismo tiempo de la campaña de ensayo y los contactos con todas las personas asociadas en el mercadeo no olvide Ud. la importancia de las agencias gubernamentales, del transporte, del almacenaje y de la distribución del producto. Siga la pista de los ferrocarrileros, los operarios de camiones y de aviones. Verifique las cifras de los almacenistas para asegurarse de amplias cantidades de mercancía en el almacén cuando la futura campaña comienza a producir órdenes.

## EN RESUMEN

*En la guerra, antes de tirar, se tiene que preparar y apuntar. En el mercadeo tiene que preparar y entonces dirigir una vista sobre el blanco antes de comenzar a vender.*

## C. TIRE

Al fin viene el momento para preparar los avisos en las publicaciones, los argumentos por radio y televisión... los carteles por la vía pública y todo lo que tiene relación con su campaña de mercadeo. Al mismo tiempo sus vendedores se desplegarán para obtener órdenes de los mayoristas y visitar a los detallistas como *vendedores misioneros*.

### 1. ELECCION DE MEDIOS DE COMUNICARSE

Para determinar los medios de comunicación que convienen a las necesidades de la promoción de su producto Ud. considerará las ventajas y desventajas de los medios de comunicación ya dichos.

(1) Las características de una situación de mercadeo que debe beneficiarse con anuncios en *las revistas internacionales o latinoamericanas de interés general* son:

- a) distribución en casi todo el continente;
- b) rasgos del producto o servicio que se describen mejor por medio de grabados, diagramas y frases escritas. La vista da más impacto que el sonido. El color muchas veces dobla el impacto de la propaganda para vender los automóviles, comestibles y cosméticos;
- c) la necesidad de dar a los posibles clientes los nombres y direcciones de los principales detallistas;
- d) el tipo de producto que atrae a los consumidores que puedan leer y tengan suficiente dinero para comprar revistas;

e) productos que interesan a casi todos los latinoamericanos, no importa donde vivan;

f) un margen de ganancia bastante importante para que valga la pena comprar estos avisos costosos.

(2) Las razones para elegir *las revistas de interés especial* son muy claras. Para vender equipo agrícola, la International Harvester Compañía publica avisos en La Hacienda, Agricultura de las Américas, etc. En este caso atestados con fotografías de la maquinaria trabajando, son muy eficaces.

(3) Los anunciantes usan *las revistas locales* para las mismas razones como se usan las revistas interamericanas con excepción de su distribución en un solo país.

(4) *Los diarios* tienen algunas de las ventajas de las revistas y además el beneficio de rapidez. Un almacén puede avisar al público, de una venta de ropa 24 horas después de comprar la oferta.

Para el fabricante otra ventaja es la oportunidad de seleccionar el lugar en donde efectuar la propaganda. Si Ud. tiene muchos detallistas en Medellín, y carece de ellos en Cartagena, Ud. puede entonces anunciarse solamente en Medellín.

(5) Los principales clientes de *las cadenas de radio* son las grandes compañías que venden en un extenso territorio. La radio se vende barata por oyente pero su impacto es solamente por medio del oído. Los científicos mantienen que nosotros recibimos 82 % de nuestro conocimiento por medio de los ojos, y solamente 18 % por medio del oído. Por eso la radio se usa mucho para ayudar a una campaña de televisión y los impresos. No obstante, hay situaciones especiales. En algunos países la mitad de la población no puede leer, sino con mucha dificultad. El mejor medio de alcanzar a estas personas es por medio de la radio.

(6) *Las cadenas de televisión* ofrecen las ventajas de las cadenas de radio y, además, hacen llamamiento a la mente por los dos sentidos, la vista y el oído, al mismo tiempo. En algunos países los miradores son solamente personas de ingresos altos, pero la audiencia se aumenta con tanta rapidez que un ejecutivo de una gran agencia de publicidad, McCann Erickson, me dijo que, antes de mucho tiempo, la televisión en América Latina recibirá la mitad del dinero de los más grandes propagandistas, como pasó ya en los Estados Unidos.

(7 & 8) Los clientes principales de *las estaciones de radio y de televisión locales* son las tiendas, los almacenes y otros comercios que venden solamente en una localidad determinada. Por eso los clientes son los mismos que usan los diarios. Muchas veces los fabricantes confeccionan cintas grabadas para radio y televisión las cuales se envían sin costo a todos los comerciantes vendedores de sus productos.

La preparación de programas comerciales para los clientes locales ofrece una oportunidad a jóvenes que combinen su imaginación con su conocimiento práctico. Encuentra un obstáculo: el costo de producir un digno mensaje comercial para una sola estación; pero, al mismo tiempo, ésta es un desafío. Algo de Uds. puede sorprender a los peritos.

(9) Por supuesto la propaganda directa consiste en circulares, volantes y folletos distribuidos por niños repartidores. Pero más importante

es la *propaganda directa por correo*. Hasta hoy esta forma de comunicación con posibles clientes no recibe aún la atención merecida, especialmente en América Latina. Se encuentran dos razones: (a) algunas compañías no tienen índices en tarjetas de sus posibles clientes; (b) algunos no realzan que el valor particular de la propaganda por correo es su carácter personal. Una tarjeta postal a un cliente que Ud. conoce, escrita en su escritura propia, vale más que un folleto impreso en cuatro colores.

Un método de atraer la atención de quienes reciben propaganda por correo es haciendo un llamamiento a los sentidos. Los psicólogos están de acuerdo en que a los seres humanos nos gusta mucho usar todos nuestros sentidos. Ejemplos del buen éxito de este método siguen:

*El olor*: Después de un incendio, un publicista de libros envió una carta impregnada de olor a humo a sus clientes. Así vendió todos sus libros.

*El sonido*: Como saben Uds. se usa mucho, ahora, pequeños discos delgados que se envían a los clientes por correo. Quién los recibe es tan curioso que toca el disco y escucha el mensaje comercial enviado.

*El tacto*: Una revista técnica usa un pedazo de madera con la inscripción "¿Por qué toca madera? En lugar de hacer eso sepa la verdad".

*La vista*: Un servicio de camiones para entregar mercancías a varias ciudades envía a sus posibles clientes un mapa de la región con una estrella sobre cada una de las ciudades. Al tocar una de estas estrellas con un cigarrillo encendido se pueden ver todas las rutas iluminadas.

(10) *La publicidad en la vía pública* llega a ser importante en el mercadeo. La difusión del automóvil es uno de los factores que ha contribuido al desarrollo de esta forma de propaganda. Recuerden Uds. que la publicidad en la vía pública da una gran audiencia por poco dinero... pero el impacto es poco fuerte. El motorista no tiene tiempo para leer mucho más que seis palabras. Por eso la mejor es una ilustración inmensa y pocas palabras en letras grandes.

(11) Se puede decir lo mismo de *Carteles en los vehículos*. En este caso las rutas de los omnibuses deben ser estudiadas.

(12) *Promoción en el punto de venta*, constituye la última palabra del fabricante antes de que la venta se realice. El posible cliente ha visto ya sus anuncios en los periódicos; ya ha oído sus programas de radio y ya ha mirado sus anuncios comerciales en la televisión. Al momento de decidir debe ver su promoción en el punto de venta.

(13) *Las películas de propaganda* va en la pena solamente cuando los mejores teatros permiten usarlas. Con el desarrollo de la televisión a colores es posible usar ahora la misma película para el cine y la televisión.

(14) Muy cara, pero muy efectiva, es la *distribución de muestras*. Por supuesto la distribución de muestras tiene buen éxito solamente para los productos de bajo precio y de uso continuo, como dentífricos, jabones, cigarrillos, cereales y otros artículos baratos, comprados frecuentemente, los que nosotros llamamos artículos de conveniencia.

La distribución de muestras puede ser por correo a quienes las soliciten, respondiendo a un anuncio por radio o por periódico... a cambio de cupones distribuidos por minoristas o sencillamente por niños repartidores. Es necesario poner cuidado para que las muestras no impidan la venta del

producto por los minoristas. Durante cuatro años, en la Universidad de Yale, yo limpiaba mis dientes con pastas dentífricas dadas como muestras a todas las personas que asistían a los juegos de fútbol y otros deportes.

(15) *Los premios y cupones sue* en emplearse como medios de estimular al consumidor a adoptar el producto. "Compre este artículo -- reciba *gratis* este premio".

El idioma no contiene otra palabra más atrayente como esta palabra: *gratis*.

Recuerde que Ud. no debe dar como premio un artículo que venden mucho sus minoristas. En algunos casos los fabricantes han creado enemigos entre sus propios detallistas. Los mejores premios tienen una conexión con el producto... una cuchara para comer el cereal, etc.

Una manera de fomentar ventas, muy popular en este momento, es *el cupón*. Un cupón se define en estos términos: un certificado de un fabricante dado a un consumidor que representa un ahorro en la compra de un artículo determinado.

Un estudio reciente por Kenyon & Eckart, agencia de publicidad bien conocida, demostró que el 30 % de los que presentaron cupones eran nuevos consumidores del producto. Cuantos queden como clientes depende del producto, de las actividades futuras del mercadeo, de su compañía, y de la competencia. Claro está que el uso de cupones se parece a la distribución de muestras en el efecto.

(16) *Concursos con premios*, es un artificio de promoción (o tal vez debo decir un medio de promoción) muy utilizado hoy día en los Estados Unidos. "Gane Ud. un viaje a Europa", "Gane Ud. un Automóvil", etc.

Se utilizan mucho los concursos para familiarizar al público con el producto y para incitarle a comprar un artículo nuevo y desconocido.

(7) *Promoción por medio del envase*. En la presentación de artículos de conveniencia el diseño del envase llega a ser de gran importancia ahora a causa de dos nuevos métodos de mercadeo. Primero es la televisión. Hemos descubierto que la vista del paquete frecuentemente dobla el impacto del artículo para los miradores. El segundo, es el supermercado. En este lugar los clientes escogen los artículos sin la ayuda de dependientes.

Todo esto señala las razones para escribir el nombre del artículo en letras muy grandes. El paquete debe clamar de afuera: "*¡Míreme! Yo soy el producto que Ud. necesita en este momento*".

(18) *La publicidad no pagada*. En los Estados Unidos nosotros dividimos la propaganda pagada muy distintamente de la publicidad que no es pagada directamente. Los periodistas que escriben las noticias editoriales no tienen nada que ver con los avisos pagados. Las gacetas no existen.

Sin embargo una compañía puede aumentar la venta de su producto por medio de la publicidad que no es pagada directamente. Por ejemplo, pocas semanas antes de mi salida de Miami una fábrica de vajilla de plata mostró en la galería de arte de la Universidad de Miami una colección magnífica de platería fabricada durante el siglo

XVIII, es decir durante los reinados de Jorge II, Jorge III y Jorge IV. Todos los periódicos publicaron noticias y fotografías de esta exposición. La radio y la televisión describieron la colección. Esta fue la publicidad propiamente dicha.

Las maneras de usar esta forma de publicidad se limitan solamente a la inventiva del ejecutivo en el mercadeo y al presupuesto de la compañía. Tiene Ud. que recordar, no obstante, que esta forma de propaganda sirve mejor, como una ayuda a los anuncios pagados. Excepto en casos muy raros, no llegan a hacer ventas por sí sola.

(19) *Reuniones de vendedores* ayudan mucho a levantar el entusiasmo de los vendedores del fabricante, así como el de los distribuidores y los mayoristas, dando a la vez, más conocimiento técnico a los ejecutivos, jefes de departamento, vendedores, distribuidores, mayoristas y minoristas. Muchas veces estas reuniones se efectúan en un lugar de veraneo. En ese medio ambiente los ejecutivos pueden explicar vivamente los temas de las campañas de mercadeo. (Como ya he dicho, las emociones juegan un papel de primera importancia en todos los aspectos del mercadeo).

(20) *Exposiciones y Exhibiciones* son versiones modernas de las grandes Ferias de la Edad Media. Ellas reúnen para Ud. una audiencia seleccionada de posibles clientes; pero sus ventas dependen de su ingeniosidad propia. Andando por salas de exposición se miran muchos puestos de venta vacíos de espectadores. Pero Ud. verá uno lleno de entusiastas observadores.

Aquí están algunos índices para ayudarle:

a) Envíe a sus posibles clientes una invitación a la exposición, conteniendo una tarjeta de correo pagada, con un número para un sorteo de premios.

b) Tenga acción en su puesto: banderas agitadas por brisa artificial... una fuente vertiendo agua colorada, y otro movimiento.

c) Instale un artefacto que los espectadores puedan manejar ellos mismos.

Para la Compañía Colonial de Navegación instalé en una gran exposición, una reproducción del puente de un vapor con una rueda del timón que desviaba la escena un poquito cuando un visitante le daba vueltas a la rueda de babor a estribor.

Gastamos 3000 dólares para aquella exhibición. Al lado las líneas de navegación, United States Lines montó una exhibición que le costó 30.000 dólares. Aquella se quedó vacía mientras tanto los visitantes hacían colas para manejar nuestra rueda de timón.

d) Persuada a visitantes a escribir sus nombres y direcciones en un libro de registro. Dé un regalo barato a cada persona que firme el libro de registro. Ud. obtendrá una lista de mucho valor. A los 10 días envíeles una tarjeta postal a cada una de ellas. (El mercadeo efectivo señala el gran valor de la continuación de un esfuerzo inicial).

e) Emplée muchachas bonitas en su puesto de venta; pero no vista a las modelos en ropa tan ligera, de tal modo que los visitantes recuerden a las chicas y se olviden de su producto.

f) Tenga lista unas hojas de pedidos. *Es posible que Ud. haga algunas ventas.*

(21) *Las Convenciones* ofrecen otras oportunidades para practicar el mercadeo creativo. Aún más que las exposiciones, ellas reúnen una audiencia seleccionada de sus mejores futuros clientes. Por ejemplo, los fabricantes de productos farmacéuticos muestran los mismos en las convenciones de droguistas mayoristas. Estos señores compran productos farmacéuticos en grandes cantidades. Para obtener todas las ventas posibles los fabricantes no sólo instalan exhibiciones en los locales alrededor de la sala de la asamblea, sino que distraen y divierten a sus clientes pródigamente con ricos manjares y licores. Muchas veces ellos emplean *presentaciones dramáticas* con actores y actrices para explicar los buenos efectos de sus productos. Frecuentemente estos pequeños dramas son tan emocionantes que el fabricante los usará más tarde en la televisión.

(22) Algunas compañías que venden en cantidad a la industria o a los mayoristas dan *novedades* como: encendedores, botellas de licor, paquetes de fósforos llevando el nombre del cliente, calendarios, plumas y otras novedades. Los psicólogos nos dicen que estos regalos pierden mucho valor cuando están impresos con alguna propaganda. En vez de agradecer quien recibe este regalo, puede ofenderse en secreto por el intento de convertirlo en un medio publicitario.

(23) No es posible explicar todos los otros métodos de comunicarse con el público, como un avión arrastrando una cola de publicidad. Es más importante conocer que los medios extraordinarios no siempre salen bien. En la mayoría de los casos los medios regulares de comunicarse con el público prueban ser mejores para recoger clientes permanentes.

## 2. UNA FORMULA PARA VENDER CON BUEN EXITO

En la ejecución de una campaña de mercadeo los expertos han llevado a cabo un método para vender con éxito. Es una fórmula psicológica que se aplica lo mismo en la venta cara a cara, como en la venta a los mayoristas o minoristas, y también en la publicidad y la promoción.

**PRIMERO:** Capte la atención del futuro cliente. No es posible vender a una persona que piensa en otras cosas. En los avisos en los periódicos se puede robar la atención con un título provocativo o un grabado llamativo. **SEGUNDO.** Convierta esta atención en interés en su producto. Imagínese que Ud. capte la atención del cliente agitando un billete de mil pesos. Ahora muéstrelle como él puede ahorrarse mil pesos por medio de este producto... o como él puede ganar mil pesos usando este producto.

**TERCERO.** Provoque en el cliente un deseo para poseer este producto. Si él es pescador muéstrelle como este producto puede darle bastante tiempo para pescar. Si Ud. habla con una madre muéstrelle como su producto puede darle buena salud a su niño.

**CUARTO.** Convenza al cliente de la veracidad de lo que su producto ofrece. Ud. puede hacerlo por medio de diagramas, planos, cuadros, ilustraciones y testimonios de personas que han comprado ya este producto. Mientras



que Ud. habla, el posible cliente se pregunta (sin hablar en voz alta) "¿me gusta este artículo, pero será verdad lo que dice este vendedor?" Para convencerle hay que demostrar o dar testimonio de otras personas.

**QUINTO.** Induzca a la acción. Active al posible cliente a telefonar a la tienda, o escribir una tarjeta, o entrar en la tienda... o enviar un cupón por correo. Pida la orden. Haga una selección. Saque su libro de pedidos. Demasiada publicidad, promociones y vendedores no llegan al punto.

Cuentan que Harvey Firestone y Henry Ford, después de muchos años de pescar juntos, charlaron de negocios. "¿Enrique, porque no usa Ud. mis llantas en sus automóviles?" —dijo Firestone— Ford quedó silencioso durante algunos segundos. "Yo no sé", contestó. —Tal vez sea porque Ud. nunca me lo pidió".

Casi todos los vendedores afortunados siguen este ritmo: A - atención; I - interés en el producto; D - deseo; C - convencimiento; A - Acción. A · I · D · C · A.

Aquí tenemos una fórmula de venta que se aplica para la creación de publicidad en casi todos los medios, tan bien como para las frases para rematar la venta usadas por los vendedores que visitan a los mayoristas y minoristas. Si es posible abrir una escuela para los dependientes de esas firmas, Uds. pueden aumentar la venta de sus productos o servicios por lo menos en un 20 %, enseñando esta receta a todos los vendedores. Desde luego tiene que aplicarla a las distintas situaciones.

Cuando Uds. vean propuestas en los anuncios averigüen si éstas siguen el ritmo dicho. Una proporción significativa de los avisos que han atraído a más clientes han seguido esta fórmula.

### 3. SIGA METODOS ATESTIGUADOS PARA OBTENER RESPUESTA FAVORABLE

Los expertos han hallado que pueden obtener una respuesta favorable en casi todas sus relaciones con otras personas siguiendo algunos principios. Estos principios permanecen siempre. Son los mismos en todas formas de comunicación con el público, sea que la venta es, cara a cara... o la venta por medio de avisos en las publicaciones... o por medio de anuncios comerciales por televisión o radio... o por medio de propaganda directa por correo. Ayudan mucho aún en conversaciones y notas escritas entre asociados de negocios.

Estos principios son:

- a. Sea claro
- b. Sea simpático
- c. Use pocos adjetivos
- d. Use verbos activos
- e. Cuando escriba hágalo como si Ud. hablara con una sola persona. No escriba "A Nuestros Clientes" sino a una persona en particular.
- f. No afirme nada sin ofrecer evidencia.

Max Roas, autor del libro, "Business Letters that turn Inquiries into Sales" (Cartas de Negocios que convierten las preguntas en Ventas) mantiene una lista semejante ante sus ojos cada vez que escribe una carta de negocios.

#### 4. EL HEROE DE CADA VENTA ES EL CLIENTE.

No es el presidente de la fábrica quien vende el artículo; no es el vendedor; no es quien escribe los anuncios. Es el cliente.

En cada situación de vender hay que contestar una pregunta secreta en el subconsciente del cliente:

*¿Qué puede hacer este artículo por mi?*

En el entendimiento de todos los lectores de sus anuncios en periódicos y revistas... en el pensamiento de todos los miradores de televisión y oyentes de radio... en la mente de todos los posibles clientes que entran en las tiendas, hay una sola pregunta... *¿Qué puede hacer por mi este artículo?*

Dé una contestación cierta a esa pregunta y Ud. venderá su producto en grandes cantidades.

#### 5. CONTINUE EL ESFUERZO INICIAL

Para gozar de buen éxito en el juego de golf, los expertos sostienen que deben continuar el esfuerzo inicial aun después de que el palo haya golpeado la pelota. Los expertos en el mercadeo creen que es de igual importancia seguir con tenacidad su campaña de mercadeo.

Por ejemplo toda la promoción en el punto de venta, debe ser desplegada en las tiendas, en el momento en que la campaña de publicidad aparece en los diarios, revistas, televisión y radio. Siga su campaña por medio del correo... luego, con llamadas por teléfono... y finalmente por medio de una visita de un vendedor.

Cuando R. C. A. quería designar minoristas en Washington, D. C., la compañía tomaba contacto con cada uno de los detallistas de televisión, 14 veces. De esta manera obtuvieron todos los minoristas que ellos desearon.

Yo recomiendo a todos los jefes de departamentos de mercadeo... no importa si la empresa es grande o pequeña... que ellos deben retener en la oficina principal varios estantes con cajas llenas de tarjetas de índices. Sus vendedores deben poner los nombres, direcciones y números telefónicos de todos sus clientes y posibles clientes en estas tarjetas, incluyendo datos sobre los mayoristas y minoristas que tienen relaciones con su compañía. Cuando el cliente es una compañía, el vendedor debe escribir en las tarjetas los nombres de todas las personas a visitar... tal como el comprador, el jefe del departamento de producción, etc.

Después debe escribir la fecha de cada llamada, así como los artículos mandados, cada vez que el cliente dé una orden.

Todos los datos respecto a los clientes deben ser retenidos por la compañía para evitar que al quitar un empleado este pueda retener los datos y pueda hacer uso de ellos con otra empresa. Esta información es un activo valioso para la compañía.

*En resumen. Para ganar una batalla tiene que tirar y tirar. Un solo ataque no es bastante.*

## D. VERIFIQUE EL BLANCO

Durante toda su campaña de mercadeo Ud. preguntará, examinará, comprobará. Ud. verificará sus avisos en los periódicos, sus programas de radio y de televisión para eliminar errores. Ud. enviará copias de toda la publicidad a cada uno de sus vendedores, mayoristas y detallistas.

Con gran sorpresa y mucha consternación Ud. sabrá que... a pesar de toda la propaganda y todos los contactos con sus detallistas... algunos dependientes dirán a los clientes —“yo no he oído decir nada de este producto”.

Ud. supervisará minuciosamente el transporte y los almacenes para asegurarse que los suministros de sus productos llegarán a las tiendas a tiempo. Ud. estudiará los relatos de los vendedores, las órdenes y los comentarios de los clientes.

*En resumen.* Una campaña de mercadeo se parece a una campaña militar. Al mismo tiempo se parece también a una elección. Los clientes son los electores. Ellos determinan la victoria o la derrota. Si sus investigaciones estuvieron bajas, sus ideas imaginativas... y si Ud. sigue al fin en la ejecución de su programa, Ud. tienen una buena esperanza de éxito en su campaña de mercadeo creativo.

## PENSAMIENTOS PERSONALES SOBRE EL MERCADEO

### *PRIMERO. Alcances del mercadeo en la economía del país*

El mercadeo es la llave de una economía que eleva el nivel de vida y por eso ayuda a atajar al comunismo. Con demasiada frecuencia los economistas dan la impresión de que sólo el incremento de la producción lleva a un aumento de la riqueza del país.

No es verdad.

Ni un camión ni un paquete de jabón en polvo tiene valor cuando llega al final de una línea de piezas de fábrica.

No tiene valor cuando queda en un almacén. Es solamente cuando el artículo es comprado por un consumidor que éste representa la riqueza del país. El mercadeo es indispensable en la economía moderna de todas las naciones.

### *SEGUNDO. La importancia de la verdad en el mercadeo*

El mercadeo cuando es fraudulento o adulterado puede adelantarse en

los primeros pasos, pero pierde todos los demás al final de la carrera. Una vez que el público descubre que el producto es adulterado o que los anuncios del fabricante son falsos, el público le pierde toda su confianza para siempre. Toda la publicidad y promoción del mundo no podrá recuperarlo.

### *TERCERO. Las características del director ejecutivo del mercadeo.*

Las características de un hombre destacado en el campo del mercadeo, son la curiosidad, la objetividad, la imaginación, el realismo, la veracidad y la capacidad de andar con los zapatos de otra persona (*empathy* en inglés).

El banquero, J. P. Morgan, dijo hace muchos años que la cualidad más importante para salir bien en los negocios, es la facultad de trabajar bien con los otros y manejar bien a los otros. Para hacer esto hay que mirar las situaciones como los otros las miran.

Este es el corazón del mercadeo creativo.

La carrera del mercadeo en América Latina probará un campo fascinador y fructífero durante la década próxima. Las mejores posiciones las lograrán las personas que no estuvieran contentas en seguir por los viejos senderos o por las viejas normas.

En vez de esto, algunos de Uds. estudiarán y proyectarán campañas científicas para distribuir y vender mercancías. Entonces Uds. las ejecutarán con imaginación creativa. Tenga en cuenta siempre, cuando Uds. hablen o escriban sobre un producto, que la persona que escucha o lee hace una sola pregunta. *¿Qué puede hacer este producto por mi?*

### RECAPITULACION

Después de definir sus objetivos:

*A. Prepare.* 1. Estudie su producto. 2. Estudie el mercado. 3. Estudie los consumidores. (Investigación de los motivos). 4. Estudie los canales de distribución: (a) vendedores; (b) ventas por correo; (c) agentes de fabricantes; (d) Distribuidores, mayoristas, minoristas. 5. Estudie los medios de comunicación. 6. Estudie los asuntos financieros.

*B. Apunte.* 1. Elija el tema de venta. (por medio de la tempestad de ideas).

2. Descubra la verdad por medio de una campaña de ensayo.

*C. Tire.* 1. Use los mejores de los 23 medios para comunicarse con sus posibles clientes y para aumentar la venta de su producto.

2. Adopte la cadencia de provechosas ventas... atención, interés en el producto, deseo, convencimiento, acción.

3. Siga métodos atestiguadores para obtener una respuesta favorable.

4. Recuerde que el héroe de cada venta es el cliente.

5. Continúe el esfuerzo inicial.

*D. Verifique el blanco.* Averigüe su transporte, su almacenaje, su publicidad. Asegúrese que cada miembro de su equipo de mercadeo funciona.

*Pensamientos personales sobre el mercadeo*

1. Alcances del mercadeo en la economía.
2. La importancia de la verdad en el mercadeo.
3. Las características del ejecutivo de mercadeo.

SELECCION DE TERMINOS DE MERCANTILIZACION

CONTABILIDAD

*Ganancia bruta (o Margen bruto de ganancia):*

Ventas netas menos el costo de los artículos vendidos (antes de tener en cuenta los gastos administrativos y los relacionados con las ventas). La ganancia bruta se expresa en cifras, en dólares; el margen bruto de ganancia se expresa como un porcentaje de las ventas netas.

*Utilidad neta proveniente de las operaciones de un negocio:*

Utilidades percibidas antes de considerar los ingresos y gastos provenientes de actividades que no sean las actividades principales de un negocio, tales como ingresos y gastos por concepto de intereses recibidos y pagados, dividendos derivados de las inversiones, etc.

*Utilidad neta (o Ingreso neto):*

Ingreso que queda después de deducir todos los costos, más antes de considerar los impuestos; comúnmente representa la cifra final en la Cuenta de Pérdidas y Ganancias.

PUBLICIDAD

*Agencia de publicidad:*

Una organización compuesta de especialistas en varias fases de publicidad y mercantilización que proyecta, crea y difunde la publicidad de aquellos que la emplean. Muchas de estas agencias tienen un departamento de investigación de mercados.

*Medios de publicidad:*

Los medios por los cuales los anuncios se divulgan entre los consumidores o compradores sobre quienes deben ejercer su influencia.

*Publicidad cooperativa:*

Publicidad local de la marca de un fabricante a través de un comerciante al por menor, cuyos gastos son sufragados conjuntamente por el

comerciante y el fabricante. Este último generalmente suministra el material publicitario que es transmitido por el comerciante al medio local en su propio nombre.

*Publicidad, en el lugar de venta (o Publicidad, en el lugar de compra):*

El uso de auxiliares de ventas en el sitio donde las mercancías son exhibidas para venta.

*Minorista, comerciante al por menor:*

Una persona o firma ocupada en vender mercancías para consumo personal, en los hogares o en las granjas y prestando servicios incidentes con la venta de la mercancía.

*Mayorista (comerciante al por mayor):*

Una persona o firma que compra y almacena mercancías para revender a minoristas, consumidores institucionales o profesionales, o a otros mayoristas.

*Agencia exclusiva de distribución:*

Distribución en la cual al distribuidor se le ha concedido el derecho exclusivo de vender mercancías o servicios en un determinado territorio, área, o mercado; generalmente concedido por un fabricante a un mayorista o minorista; igualmente denominada distribución exclusiva y distribución por agencia.

*Distribución selectiva:*

Distribución por medio de un limitado número de mayoristas o minoristas escogidos en un área determinada.

*Agente de fabricantes:*

Un agente independiente, con negocio propio, que mantiene un establecimiento donde vende el producto de uno o más fabricantes que no compiten entre sí, a base de una comisión; generalmente vende en un territorio determinado para el cual tiene los derechos exclusivos de venta de los productos que maneja; generalmente no mantiene existencias ni toma posesión de ellas; denominado "corredor" en el campo alimenticio.

*Vendedor misionero:*

Vendedor especializado en el producto del fabricante que localiza nuevos comerciantes y que trata de aumentar las ventas de todos los comerciantes, educándolos para las oportunidades de venta de los productos del

fabricante, arreglando la exhibición y manejando la publicidad local. Trabaja con los mayoristas y minoristas, y con pedidos recibidos que transmite a los mayoristas.

#### *Centro comercial:*

Un grupo de establecimientos minoristas de tipo diverso, bajo propiedad y dirección separadas, ocupando un centro comercial proyectado, desarrollado y operado como grupo. Estos centros tienen amplias facilidades de apartamiento común y están de acuerdo en situación, tamaño y tipo de almacenes con el área en que están situados, generalmente suburbios.

#### *Supermercado:*

Un almacén minorista de alimentos, con diferentes secciones de venta, con autoservicio de los clientes, dividido por lo menos en cuatro departamentos básicos de alimentos —víveres, carnes, productos agrícolas y de lechería— o algunos más, con ventas anuales que ascienden por lo menos a un volumen de \$ 375.000.- Esta es una cifra arbitraria, generalmente aceptada en este tipo de negocio.

#### *Ventas por pedidos postales, o por correo:*

Solicitud por correo de pedidos de mercaderías o servicios.

### CREDITO A LOS CONSUMIDORES

#### *Crédito a los consumidores (a corto plazo y a plazo intermedio):*

Toda clase de crédito a corto plazo extendido a los consumidores para la compra de bienes y servicios, o para el pago de deudas.

#### *Crédito, en cuenta corriente (o crédito, en cuenta abierta):*

Por lo general representa crédito a 30 días de plazo, que otorgan los almacenes o tiendas y otros establecimientos al por menor como una conveniencia para sus clientes. Tradicionalmente no se cobran intereses.

#### *Crédito a plazos:*

Una forma de crédito en la que el cliente compra mercancías con el compromiso de pagar el saldo a plazos, con un sobrecargo estipulado.

## BIENES

### *Bienes de consumo, artículos o efectos de consumo:*

Artículos producidos para uso del consumidor real o consumidor doméstico.

### *Bienes industriales (bienes de producción, o de capital):*

Bienes utilizados en la producción de artículos de consumo, de otros bienes industriales y de servicios, así como para facilitar la operación de una empresa.

### *Artículos de conveniencia, o utilidad:*

Artículos de consumo que el cliente por lo general desea comprar con frecuencia, inmediatamente y con poca dificultad; tienen por lo común un precio relativamente bajo aunque uniforme, v.g. cigarrillos, jabón.

### *Artículos selectos:*

Artículos de consumo que el cliente compra rara vez y después de comparar la conveniencia, calidad, precio o estilo; se caracterizan por precios relativamente altos, los cuales no son generalmente tan uniformes como los de los artículos de conveniencia, v.g. muebles, sombreros de señora.

### *Artículos duros:*

Representan principalmente muebles y equipo para la casa, utensilios caseros de metal, etc.

### *Artículos suaves:*

Representan principalmente textiles y ropa para la casa.

## ANÁLISIS DE MERCADOS

### *Análisis de mercados:*

Todas las actividades de investigación que se realizan para administrar la comercialización de productos —v.g. la compilación, elaboración y análisis de todos los datos referentes a problemas relacionados con el traspaso y venta de bienes y servicios, de productor a consumidor. Esto comprende análisis de mercados e investigaciones con respecto a ventas, consumidores y publicidad.



### *Investigación de motivos:*

Técnicas y métodos psicológicos y estadísticos para la investigación de las causas ocultas del comportamiento humano. En el análisis de mercados, esta técnica trata de dilucidar los motivos que pudiera tener un individuo al hacer ciertas selecciones. (Este término se usa también con referencia a la investigación de los motivos de empleados).

### *Entrevista de fondo:*

Técnica que se aplica en ciertas entrevistas para tratar de descubrir los motivos que impulsan o influyen en el comportamiento de un demandado, mediante preguntas flexibles y penetrantes, que sondan el fondo de la cuestión.

### *Factores de mercado:*

Serie estadística, que comprende datos sobre población, número de familias e ingresos, los cuales se utilizan para determinar las posibles ventas en relación con cualquier sector del mercado.

### *Capacidad potencial del mercado:*

Posibles ventas de un artículo, un grupo de artículos, o de un servicio, suministrados por una industria en un mercado y durante un período determinado.

### *Análisis de ventas:*

Aquellas fases de investigación de mercados y distribución que se refieren al análisis de los registros de ventas. Este análisis consiste en el examen de los datos relacionados con lo siguiente: frecuencia del contacto con la clientela, pedidos al día per persona y tamaño corriente del pedido, ventas en relación al tipo de cliente y al producto, gastos de ventas y adquisición de nueva clientela.

### *Pronóstico o estimación de ventas:*

Cálculo en dólares o por unidad de ventas durante un período determinado de tiempo futuro, bajo un plan o programa de mercantilización propuesto. El pronóstico puede ser para un artículo determinado o todo el surtido; puede hacerse para todo un mercado o una zona del mismo.

### *Cuota de ventas:*

Una meta de ventas asignada a una unidad de mercados o a un vendedor para usar en la dirección de los esfuerzos de venta. Se aplica a un período específico de tiempo y puede expresarse en dólares o unidades físicas.

### *Area de comercio:*

Un área geográfica constituida de una ciudad con un centro dominante mayorista o minorista, más las regiones circundantes, cuyo comercio afluye y se deriva de tal centro.

### *Area metropolitana tipo (standard):*

Un área económica, integrada, con un alto volumen de tránsito y comunicación que tiene lugar diariamente entre una ciudad central de 50,000 o más habitantes y las zonas circunvecinas del área. Por lo común, dicha área tiene un carácter considerablemente más restringido que el del área de comercio.

## COMERCIALIZACION (VENTAS)

### *Ventas automáticas:*

Ventas de artículos de consumo o de servicios por medio de distribuidores automáticos, es decir, máquinas que funcionan automáticamente cuando se deposita en ellas una moneda.

### *Servicio propio:*

El cliente completa una transacción con respecto a mercancía que él mismo ha seleccionado en un mostrador donde se verifica el precio de la venta, en lugar de por medio de un vendedor.

### *Marca, o Marca de fábrica:*

Identificación de los productos de un fabricante o distribuidor con una palabra, letra, o marca distintivas, o combinación de éstas, de manera que el consumidor pueda asociar este símbolo con los artículos de este determinado fabricante o distribuidor.

### *Marca particular (o Etiqueta particular):*

Una marca que es propiedad de un distribuidor (mayorista o minorista) y que se aplica a productos que por lo común se compran de una fuente externa; generalmente estos productos llevan precios más bajos que los de productos de marca nacional; esta marca se denomina también marca del distribuidor.

### *Ventas con fines de promoción:*

Ventas destinadas a producir inmediatamente un aumento en el volumen de los artículos que se venden, mediante la oferta de concesiones de precios, por lo general únicamente durante un período corto de tiempo.

Estas concesiones pueden otorgarse en relación con artículos comprados de acuerdo con condiciones especiales, o en relación con mercancía seleccionada de las existencias ordinarias de la tienda.

*Ventas con premio:*

Oferta de un artículo con la compra de otro producto, ya sea gratis o mediante el pago adicional de una suma nominal, lo cual sirve de incentivo para que los clientes compren el artículo.

*Sellos de premio:*

Pequeños sellos engomados que se dan como aliciente de ventas a los clientes de las tiendas al menudeo, en proporción a sus compras de modo que puedan acumularlos (por lo común pegándolos en libretas suministradas para ese fin) y cambiarlos por premios (en algunos casos, por dinero efectivo).

*Venta de liquidación:*

Venta para movilizar artículos que han pasado de moda que se van a dejar de vender o que representan sobrantes que quedan al final de la temporada.

## INGRESO NACIONAL

*Producto nacional bruto (PNB):*

El valor de mercado de la producción de bienes y servicios que se obtiene en la economía de un país en el transcurso de un año.

*Ingreso personal:*

Representa la suma de los ingresos corrientes de las personas provenientes de todas las fuentes (por lo general este término se aplica a los ingresos que se perciben durante un año).

*Ingreso personal disponible:*

Ingreso personal que les queda a las personas después de las deducciones que se hacen por concepto de impuestos sobre la renta, impuestos de sucesión y sobre donaciones y ciertos pagos de menor importancia que se hacen al gobierno que no tienen relación con impuestos.

## DETERMINACION DE PRECIOS; DESCUENTOS

*Descuento funcional (o Descuento comercial):*

Deducción que se hace del precio en la lista o del precio al por menor, que pudiera aplicarse a un artículo, que se otorga a cierta clase de clientes

—minoristas, mayoristas, etc.— para cubrir el costo del desempeño de ciertas funciones relacionadas con la comercialización del producto.

*Entrega contra reembolso:*

El vendedor exige el pago total en la fecha en que se entrega el artículo en el lugar especificado por el comprador.

*Sobreprecio:*

La cantidad que se agrega al costo de la mercancía cuando se determina primeramente el precio, a fin de cubrir los gastos y obtener utilidades; esto se llama también sobreprecio inicial.

## TRANSPORTE Y ALMACENAMIENTO

*F.O.B. (Franco a bordo):*

El vendedor coloca la mercancía a bordo del camión, barco, tren, avión u otro medio de transporte en el lugar especificado. Los costos del transporte más allá de dicho lugar son por cuenta del comprador.

*L.C.L. (Menos de un vagón cargado por entero):*

La tarifa de fletes aplicable a un volumen de carga inferior a la de un vagón cargado por entero, es más alta que la que se aplicaría a un vagón cargado por completo.

*Almacén público:*

Almacén que presta servicios al público en relación con al almacenamiento de mercancías, la comercialización y transporte de artículos y el financiamiento de dichos productos durante el período de su distribución o depósito.

*Almacén de depósito:*

Almacén cuyos administradores se han obligado por fianza a obtener, para la Tesorería de los Estados Unidos, el pago de ciertos derechos de importación o de impuestos que se deben en relación con las mercaderías almacenadas o manejadas por ellos. Los almacenes de depósito, son de dos clases, de aduana y de ventas internas. (Estas definiciones vienen de un folleto publicado por el Departamento de Comercio de los Estados Unidos para ayudar a los comerciantes norteamericanos en sus negocios en América Latina).

## PUBLICACIONES DEL INSTITUTO

### Boletín Informativo

- Nº 1. — Julio de 1956.
- Nº 2. — Mayo de 1957.
- Nº 3. — Diciembre de 1957.
- Nº 4. — Julio de 1958.

### Selección de Artículos

- Nº 1. — Setiembre de 1956.
- Nº 2. — Enero de 1957.
- Nº 3. — Setiembre de 1957.
- Nº 4. — Diciembre de 1957.
- Nº 5. — Agosto de 1958.
- Nº 6. — Octubre de 1958.
- Nº 7. — Julio de 1959.
- Nº 8. — Setiembre de 1961.
- Nº 9. — Noviembre de 1961.
- Nº 10. — Noviembre de 1962.

### Información Bibliográfica

- Nº 1. — Mayo de 1960.

### Cuadernos

- Nº 1. — La Ciencia de la Contabilidad a Mediados del Siglo XX y su posición entre las Doctrinas Modernas de Economía Hacendal. — Profesor T. D'Ippolito. — 1956.
- Nº 2. — El Plan Contable Unitario Alemán. — Cr. Flavio G. Piccioli. — 1956.
- Nº 3. — Estudio de la Situación Económico Financiera de las Haciendas por medio de Indices. — Cr. Carlos Lecueder. — 1957.
- Nº 4. — Evolución conceptual del balance. — Dr. Juan Rodríguez López — 1957.
- Nº 5. — Plan de cuentas uniforme italiano. — Cr. F. G. Didden. — 1957.
- Nº 6. — Normas para la determinación de los costos industriales. — Informe del Instituto. — 1957.
- Nº 7. — La estadística en el comercio. — Cr. Víctor O. Popelka. — 1958.
- Nº 8. — Algunos estudios de los movimientos y los tiempos en trabajos exclusivamente manuales. — Cr. Ruben A. Vizziano. — 1958.
- Nº 9. — Riesgos Bancarios. — Cr. Oscar Pedro Rovella. — 1958.
- Nº 10. — El Contralor en la Hacienda Mercantil. — Cra. Lutgarda Rios. — 1958.
- Nº 11. — La Investigación Científica en Contabilidad. — Prof. Antonio López de Sá y Dr. Juan Rodríguez López. — 1959.
- Nº 12. — Metodología de la investigación en la Economía de la Hacienda. — Cr. F. G. Didden. — 1959.
- Nº 13. — Sistemas de costos industriales. — Cr. Federico Slinger. — 1959.
- Nº 14. — Revaluación de bienes muebles. — Ley 12.595 y antecedentes. — 1960.
- Nº 15. — El Contador y los modernos desarrollos económico-hacendales. — Cr. Flavio G. Piccioli. — 1960.
- Nº 16. — El Plan Contable Unitario Francés. — Cr. Adolfo Donamarí — 1961.
- Nº 17. — La empresa rural y la reforma agraria. — Cr. Serafin Iribarren. — 1961.
- Nº 18. — Medidas básicas de la eficiencia operativa de la empresa. — Cr. Dardo F. de León. — 1961.
- Nº 19. — Métodos creativos de Actualidad para el desarrollo de la Venta de Mercancías y Servicios. — Frank Montgomery Dunbaugh. — 1962.