

LA COMUNICACIÓN

9.1. Introducción y Conceptos generales

9.1.1. INTRODUCCIÓN

Este capítulo lo dedicaremos a estudiar la cuarta de las variables del marketing mix, la impulsión o comunicación.

Comenzaremos por definir en que consiste la mezcla promocional, una vez recordado el esquema típico de la comunicación. Dentro de éste se engloban otros como: la venta personal, la publicidad, la promoción, las RR.PP. y las noticias sobre los productos.

Cada uno será estudiado con la intensidad que se corresponde a un texto de marketing, dirigido a los estudiantes de la Licenciatura de Publicidad.

9.1.2. ¿Por qué la empresa usa Comunicación?

Para vender, no es suficiente ofrecer un producto que tenga un precio adecuado para el posible comprador a través de un canal de distribución bien organizado, además, se necesita dar a conocer la oferta, identificar aquellas cualidades que pueden resultar más interesantes para el cliente y conseguir estimular la demanda mediante las acciones promocionales apropiadas.

¿Cómo se comunica realmente la empresa con sus clientes?

La forma más importante de hacerlo es a través de la publicidad y la comunicación personal, o fuerza de ventas.

Sin embargo, estos no son los únicos medios por los que se comunica la empresa. En realidad, toda la mezcla de marketing se ocupa de la comunicación.

- El producto comunica a través de su diseño, su tecnología, la función que desempeña, e incluso, añade con frecuencia un plus, significado por el aspecto simbólico que confiere.

- El envase identifica el producto, su marca y características. También puede comunicar otras ventajas, como higiene, seguridad, etc.

- El precio también añade a los productos valores de comunicación. Un precio alto puede ser signo de calidad.

- También la distribución cumple una función de comunicación. El elegir un canal de ventas a través de las farmacias, por ejemplo, añade al producto la garantía de seguridad.

9.1.3. El proceso de la comunicación

Por comunicación de marketing se entiende el conjunto de señales emitidas por la empresa a sus diferentes públicos, es decir, clientes, distribuidores, proveedores, accionistas, poderes públicos y también a su propio personal.

Toda comunicación supone un intercambio de señales entre un emisor y un receptor así como, la existencia de un sistema de codificación y descodificación que permita expresar e interpretar los mensajes.

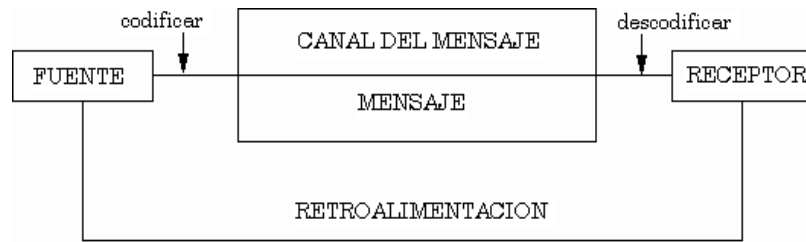


Figura- 1

La fuente o emisor, inicia el proceso y es la persona o grupo de personas que desea comunicarse con alguien más. Infiuye en la elección del mensaje y de los canales directamente. También influye en la forma que es visto por el receptor del mensaje.

El receptor que puede estar formado por un individuo, o un grupo de individuos, o el público en general y son aquellos a los que está destinado el mensaje.

En realidad, el comunicante debe comenzar por identificar al receptor porque es éste el que determina lo que hay que decir, cómo hay que decirlo, cuándo debe decirse, dónde y quién es el que lo tiene que decir.

- Los medios le sirven a la fuente para comunicar algo y reciben el nombre del canal del mensaje.

Pueden ser de dos tipos fundamentalmente:

Canales personales, donde estarían como más representativos la fuerza de ventas y

Canales impersonales, donde encontraríamos como más importantes los medios masivos de comunicación.

- Lo que comunica es el mensaje. Este debe ser apropiado al producto, a los canales y al público al que van dirigidos.

El comunicante debe seleccionar el mensaje con la intención de expresar un estímulo ideal que produzca el impacto máximo.

- La codificación, es el proceso que permite transformar las ideas en símbolos, imágenes, formas, sonidos, lenguaje, etc.

- La descodificación es el proceso por el cual el receptor aplica una significación a los símbolos codificados por el emisor.

Evidentemente, la forma en que se codifique un mensaje afecta al método de descodificación. Por lo tanto, la codificación suele afectar profundamente a la calidad de la comunicación.

La clave de la selección correcta de los signos es conocer el auditorio o los receptores, ya que ellos descodifican los mensajes basándose en sus conocimientos y experiencias.

La palabra comunicación se deriva del vocablo latino "*communis*" que significa "común", por lo que su objetivo fundamental es compartir algo en común y para que esto suceda el mensaje que se quiere transmitir se debe codificar y descodificar correctamente.

Cuanto mayor sean las experiencias comunes entre el emisor y el receptor, mayor facilidad para que la codificación y descodificación funcionen correctamente.

- La retroalimentación es la parte de la respuesta del receptor que es comunicada al emisor.

Tiene como finalidad comprobar si el mensaje se comunicó correctamente.

Cuando no se percibe el mensaje correctamente, se debe a diversos factores que reciben el nombre de ruidos.

Los ruidos pueden ser producidos por la publicidad competitiva, confusiones del mensaje, etc.

9.1.4. Naturaleza de la mezcla que compone la comunicación

Como ya se ha indicado, la empresa se encuentra continuamente comunicando signos al exterior a través del precio, el producto y la distribución, sin embargo, es por medio de la comunicación empresarial, cuando la empresa realmente pone en marcha aquellos mecanismos que controla, para ejercer la función de la comunicación.

La comunicación de la empresa comprende todos los instrumentos de la combinación de marketing que tienen como función principal la comunicación persuasiva.

Los instrumentos que componen esta mezcla de comunicación y que más habitualmente se emplean son:

- La publicidad.
- La venta personal.
- La promoción de ventas.
- Las Relaciones Publicas.
- Las noticias gratuitas sobre productos.
- **La Publicidad.**

Es quizás la forma más visible del esfuerzo de comunicación empresarial.

Hay muchas formas y usos de la publicidad que hacen difícil formular generalizaciones completas sobre sus diferentes cualidades.

La publicidad se puede considerar como una forma impersonal de comunicación pagada por un patrocinador identificado y que emplea revistas, televisión, radio, correo, vehículos de transporte y anuncios exteriores.

Un problema de la publicidad, debido a ser una comunicación impersonal y masiva, es el no poder adaptar el mensaje a cada caso concreto, teniendo que emplear, por lo tanto, conceptos muy generales.

También aquí el efecto de la retroalimentación, expuesto en el modelo de comunicación, es difícil de recibir y si se hace, puede tardar demasiado tiempo para modificar algún elemento del mensaje que resulte poco efectivo.

Sin embargo, la publicidad permite comunicar un mensaje varias veces, que además es el mismo, con lo que se refuerza el tono de autoridad y credibilidad.

- **La Venta Personal.**

Puede adoptar diversas formas, visitar al intermediario, visitar al consumidor final, ayudar a presentar el producto...

La venta personal se caracteriza por ser una comunicación persona a persona, en la que el receptor produce una retroalimentación inmediata al mensaje. Esto tiene la ventaja de que puede ser modificad y adaptada a cada caso concreto.

Sus elementos más característicos son:

- Se trata de un encuentro personal, frente a la publicidad, que es un contacto masivo. Esto supone, obviamente, un menor número de contactos.
- La reacción que se produce es en presencia del emisor, a diferencia de la publicidad en que la fuente está alejada, lo cual obliga al receptor a mostrar sus inquietudes y a justificarlas.

• **La Promoción de Ventas.**

Son "aquellas actividades de marketing, que no sean ventas personales, publicidad pagada y publicidad gratuita, que estimulan las compras del consumidor y la efectividad del distribuidor, por ejemplo, exhibiciones, desfiles y exposiciones, demostraciones y algunos otros esfuerzos de ventas no reiterativos que no se incluyen en el trabajo ordinario de ventas" (2).

En este concepto se incluyen multitud de actividades. Tanto dirigidas al consumidor, como al distribuidor, como a los propios sujetos de la red de ventas.

Su principal función es ejercer una influencia definitiva en el momento de la compra, tratando de lograr un incremento casi inmediato de la cifra de ventas de la empresa. La publicidad y la venta personal actúan a más largo plazo.

• **Las Relaciones Públicas.**

Se trata de un esfuerzo planificado de una organización para influir en la opinión y actitud de un grupo ante ella.

El público al que se dirige esta comunicación tiene gran variedad. Pueden ser los accionistas, el gobierno, intermediarios, sociedad en general, empleados y los medios de comunicación.

• **Las Noticias Gratuitas sobre Productos.**

Esta actividad se incluye, normalmente, en la función de las Relaciones Públicas, y se produce cuando una empresa difunde información sobre los productos que fabrica sin pagar por ello.

Esta información no quiere decir que resulte gratuita para la empresa. Esta deberá preparar la información, dotarla de fotografías y remitirla, con la esperanza de que los medios la consideren suficientemente interesante para ser publicada.

La empresa no tiene ningún poder sobre la información que se publique. Es el medio el que tiene la última palabra.

Sin embargo, cuando la información se trasmite al público tiende a considerarla con mayor credibilidad que la que proviene de la publicidad.

9.1.5. Determinación de la Mezcla Promocional

La empresa debe determinar qué combinación entre publicidad, venta personal y promoción de ventas conseguirán que el programa de comunicación resulte lo más eficaz posible.

En teoría, el problema debería resolverse en función de diferentes mix de comunicación, comprobar el efecto de estas en las ventas y a continuación, en los beneficios. Aquellas mezclas que hagan máximos los

beneficios serán consideradas como idóneas. La programación puede ayudar a resolver el problema, si se tienen los datos y las relaciones entre variables.

En la práctica, son varios los factores que tienen su influencia en elegir el mix de la comunicación:

- los objetivos que se asignen a la mezcla.
- las características del mercado.
- las del producto.
- el ciclo de vida en el que se encuentre.
- los recursos disponibles.

9.1.5.1 - Los Objetivos de la Mezcla Promocional

Partiendo de que la comunicación puede tener diversos objetivos, cada uno de los componentes del *mix* está especialmente preparado para cumplir algunos de ellos.

Si tratamos de que un producto sea conocido, lo más eficaz es realizar publicidad en grandes medios.

Si de lo que se trata es de despertar el interés posiblemente la venta personal y la publicidad sean las más indicadas.

El deseo de comprar y la acción de llevarla a cabo, se consiguen mejor por medio de la venta personal y la promoción.

El recurrir a uno u otro elemento del *mix*, depende de varios factores que conviene tener en cuenta.

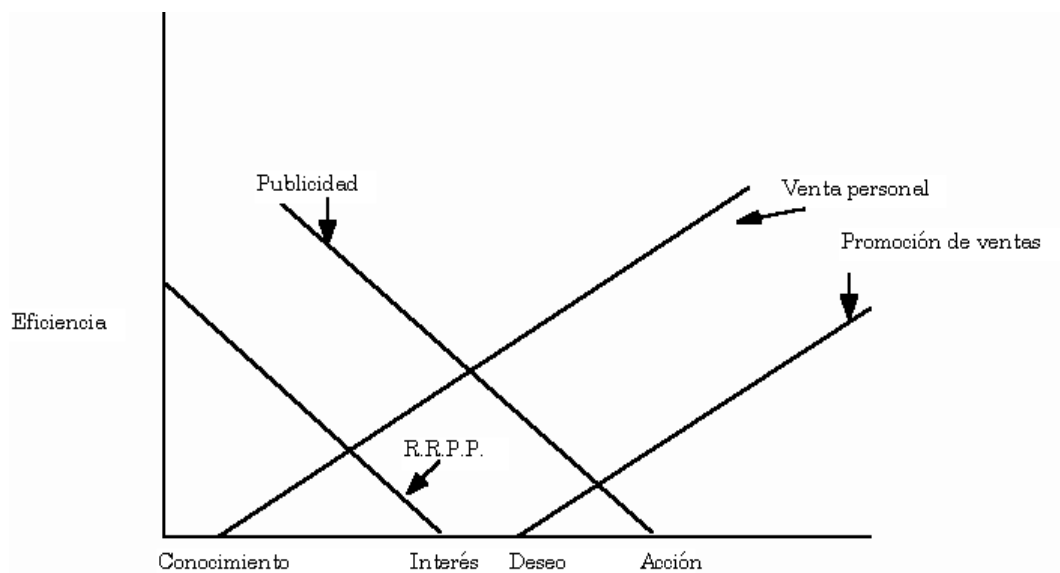


Figura - 2

9.1.5.2 - Las Características del Mercado

Para resolver las decisiones sobre comunicación serán de gran ayuda los datos que se posean sobre el mercado.

Tres formas de influencia se podrían citar:

El alcance geográfico, la venta personal puede ser interesante en un mercado pequeño, como medio fundamental de persuasión. Cuando este se extienda será necesario recurrir más a la publicidad.

La concentración del mercado que actúa de igual forma que el alcance geográfico.

Cuando se trata de mercados industriales que generalmente presenta características geográficas del tipo: pocos clientes y concentrados, puede ser más rentable emplear en mayor medida la fuerza de ventas, sin que esto quiera decir que el mero hecho de que el producto se dirija al mercado industrial deba renunciar a la publicidad o a cualquier otro método de comunicación.

9.1.5.3 - Las Características del Producto

Normalmente, se emplea más la fuerza de ventas cuando el producto tiene un gran valor unitario, cuando necesita ser demostrado, son productos de poca frecuencia de compra y cuando se trata de productos o servicios que satisfacen necesidades específicas del mercado como sucede con los seguros.

9.1.5.4 - La Etapa del Ciclo de Vida del Producto

En la etapa de la introducción y en la de madurez es cuando el paquete de comunicación tiene su mayor efectividad.

Es importante, en la etapa de la introducción, dar a conocer el producto, tanto por la publicidad al mercado en general para que se interese por él, como por la venta personal, para alentar a los intermediarios a almacenar el producto.

La promoción de ventas estimula en esta etapa el interés y el deseo de probar el producto.

En la etapa de crecimiento probablemente el producto casi se venda por si mismo. Los mensajes de la comunicación deben dirigirse, fundamentalmente, a los beneficios y ventajas del producto sobre los de la competencia. Pero si la empresa aspira a aumentar su parte en el mercado, quizá deba continuar promoviendo vigorosamente el producto durante su etapa de crecimiento.

En la madurez, los gastos en comunicación son mayores. Esto se produce en el intento de defenderse de la competencia. También en esta etapa al producto se le buscan nuevos valores o se le hacen modificaciones que es necesario dar a conocer.

En la etapa de declinación del producto, los esfuerzos en comunicación disminuyen de una forma radical.

Con esto, lo que se pretende es elevar los márgenes de beneficio, que estarán decayendo continuamente.

9.1.5.5. - Los Recursos Disponibles

Son un dato decisivo para elegir la mezcla de comunicación. En este caso, actúa más como elemento restrictivo que como indicador de qué actividad desarrollar.

Una empresa con pequeño presupuesto para la comunicación deberá hacer una publicidad centrada en ciertos lugares geográficos y quizás confíe más en la fuerza de ventas que en la publicidad, puesto que aquélla aunque resulte más cara por contacto, se puede organizar con menores presupuestos.

Como resumen podríamos decir que la venta personal dominará cuando la empresa tenga pocos fondos, el mercado esté concentrado, el producto tiene alguna característica de las descritas, necesita demostración, alto valor unitario, etc.

9.2. la Fuerza de Ventas

9.2.1. ¿Qué se entiende por fuerza de ventas?

La efectividad de la fuerza de ventas de la empresa es muy importante para obtener el éxito en casi todas las estrategias de marketing, por varios motivos. En primer lugar, la fuerza de ventas es para la empresa una fuente importante de información de mercado puesto que conoce su potencial de ventas, la sensibilidad del comprador a nuevos productos o precios y las actividades principales de la competencia.

Además, la fuerza de ventas apoya los programas publicitarios y de promoción de ventas aportando información sobre los beneficios específicos del producto, haciendo un seguimiento de los pedidos y motivando a los distribuidores para que apoyen la línea de producto al darles información sobre las promociones, exhibiciones, políticas de inventarios y otras actividades de coordinación. Por último, la fuerza de ventas es fundamental porque es su personal el encargado de realizar las actividades de servicio al cliente con el fin de mejorar su aceptación de producto mediante su venta oportuna y el uso correcto del mismo (3).

Como se deduce del párrafo anterior, el vendedor, tal como se entiende actualmente, es más un gerente territorial que una persona encargada de recoger pedidos. Bien es cierto, que aún existe la venta a presión, pero aunque puede tener cierta importancia en algunos sectores, ya no es el método típico.

El vendedor interpreta las necesidades del cliente, que tratará de satisfacer con los productos que representa o bien, tratará de que el fabricante desarrolle los nuevos productos necesarios.

Un concepto de ventas podría ser, según la definición del Comité de definiciones de EE.UU.: "El proceso personal o impersonal de ayudar y/o persuadir a un cliente en perspectiva a adquirir un artículo o servicio, o bien, a actuar favorablemente basándose en una idea que tenga importancia comercial para el vendedor". (4)

Existen, sin embargo, diversas funciones que puede realizar el vendedor y que da lugar a diversos tipos de vendedores. (5)

- Repartidores de mercancía. Hoy en día multitud de vendedores tienen como función más importante repartir y entregar los productos más que las ventas propiamente dichas.

Para estas ventas una personalidad agradable y un buen servicio es suficiente.

- Tomadores de pedidos en tienda. En este caso, el comprador, generalmente, ya ha tomado por su cuenta la decisión sobre lo que quiere comprar.

En esta situación, el vendedor puede hacer sugerencias y ayudar de alguna forma a los compradores pero su principal función es tomar los pedidos.

- Promotores de venta. Estos no tienen como principal misión recoger pedidos, más bien, realizan visitas para promover una imagen favorable hacia la organización que representan.

- Vendedores de productos tecnológicos. En este caso, se emplean vendedores que tienen como especificación fundamental, el alto grado de preparación tecnológica necesario, para entrar en contacto con el departamento de fabricación o investigación del cliente.

- Vendedores de productos tangibles. Estos vendedores tienen que interpretar las necesidades de los clientes, que muchas veces no entienden cómo un producto en particular puede satisfacer tales necesidades. Aquí, el vendedor debe ser más creativo que en los casos anteriores.

- Vendedores de productos intangibles. Quizás estos vendedores sean los que necesitan de mayor creatividad. Se encuentran con el problema de que su producto no se puede ver ni tocar. Con la intangibilidad aumenta el riesgo que percibe el comprador, de tal forma, que se incrementa la dificultad para asegurar la confianza y realizar la venta.

9.2.2. Fijación de los objetivos a la fuerza de ventas.

La empresa debe indicar, lo más específicamente posible, las metas que se propone alcanzar por medio de la fuerza de ventas.

Los objetivos generales de marketing son un punto lógico de partida para implantar tales metas.

En estos objetivos, ya se habrán indicado los mercados que la empresa quiere trabajar, la mayor o menor importancia de obtener más ventas rápidas, o por el contrario, es el nivel de servicio lo importante y por lo tanto, se esperan obtener las ventas a largo plazo.

Para cada período de planificación se deben establecer objetivos concretos que sirvan a otros departamentos para que hagan su propia planificación y además poder evaluar la actuación de los agentes.

Se suelen determinar tanto los objetivos de ventas como de gastos, que partiendo de uno general nos permita llevarlo hasta el individual, bien por agentes, productos, territorios u otros conceptos.

En concreto, el tipo de objetivo que se fija suele ser:

- Objetivos de captación de nuevos clientes.

Este suele ser un tipo de objetivo temporal, es decir, limitado a un período de tiempo. Se puede especificar:

"Aumentar en un 20%, el próximo año, el número de clientes que trabajen nuestro producto".

- Objetivos de apoyo al distribuidor.

Se suele concretar en que el distribuidor venda un nuevo producto, o aumente la cantidad de sus stocks, o que le dedique más espacio, o que participe de una promoción. Se puede especificar:

"Obtener que el 90% de nuestros distribuidores realicen nuestra promoción".

- Objetivos de mantenimiento de cuotas de venta.

Estos objetivos son los que habitualmente más se persiguen. Su propósito es mantener la posición actual con los clientes a través de visitas continuas en las que se suministra información, se toman pedidos, se escuchan las reclamaciones, se conocen las nuevas necesidades. Un ejemplo puede ser:

"Mantener nuestra posición en lineal, mejorando el lugar de venta que ocupan nuestros productos".

- Objetivos de incremento de ventas.

Estos se emplean para aumentar el volumen de ventas del total de productos, o bien, de aquellos que son más rentables.

Un ejemplo puede ser:

"Incrementar en un porcentaje dado las ventas del producto X".

Una vez estudiados los posibles objetivos que se pueden fijar, la empresa debe proceder a elegir uno. Siempre será de gran ayuda, como ya se ha dicho, que se conozcan los objetivos generales y planes de marketing.

Así por ejemplo:

Objetivo de captación de nuevos clientes, se relacionan con objetivos de marketing, tales como, ganar acceso a nuevos mercados.

- Objetivos de mantener cuotas de venta, tratar de asegurar la satisfacción del cliente.
- Objetivos de incremento de ventas, pueden lograrse mejorando la capacidad de compra, por ejemplo.

Con todo puede haber una política de marketing que se intente alcanzar por medio de más de un objetivo.

9.2.3. Magnitud de la fuerza de ventas

Uno de los principales problemas con los que se encuentra la empresa, es la determinación del tamaño óptimo de la fuerza de ventas.

Hay varios procedimientos, como veremos a continuación, para resolverlos, unos son más teóricos y otros más fácilmente aplicables.

- En teoría, la determinación del equipo de ventas más adecuado, será aquel que contribuya a hacer máximo los beneficios de la empresa.

El problema es hacer máximo:

$$B^{\circ} = P \cdot Q \cdot (PV) - CT(Q) - C(PV) \quad (9.1)$$

B° = Beneficios

P = Precio de venta unitario.

PV = Nivel de esfuerzo del personal de ventas.

Q (PV) = N° de unidades vendidas, como una función del nivel de esfuerzo del personal de ventas.

CT (Q) = Costes totales de producción y comercialización de Q unidades, exceptuando los costes de personal de ventas.

C (PV) = Coste total del esfuerzo del personal de ventas como una función de PV.

Se supone que el resto de las variables de marketing (precios, publicidad, etc) se especifican y no se observan modificaciones en ellas al variar los gastos del personal de ventas.

El nivel del esfuerzo de ventas (PV) se puede medir en función del N° de vendedores de un determinado nivel de calidad.

El análisis de la determinación del tamaño óptimo del equipo de ventas se centrará en la estimación de la respuesta de ventas con relación al esfuerzo realizado.

Esto se puede realizar mediante estimaciones subjetivas de la dirección, pero esto sólo debiera servir para puntualizar los datos obtenidos por cálculos más técnicos.

Hay varios sistemas para obtener tal función: análisis de datos históricos, experimentación y simulación.

- El análisis de datos históricos (6)

La empresa debe disponer de una evaluación correcta del potencial de ventas de cada zona y datos del rendimiento de los vendedores en diversas áreas.

Como unidad se toma la venta en ptas por cada 1% del potencial total del mercado. Se obtendrían unos datos como los de la Fig.(4).

Según la figura, se puede observar que las ventas del 1% del potencial del mercado disminuyen cuando el tamaño de la zona de ventas aumenta.

Las zonas que tienen mayor potencial de ventas, venden más pero no proporcionalmente.

Porcentaje de potencial por zona.

En este caso, a la empresa le interesa hacer territorios con poco potencial de ventas por una parte, con lo que venderá más: por ejemplo,

100 territorios de 1% vendería: $180 \times 100 = 18.000$ unidades.

Con 20 territorios de 5% vendería: $20 \times 40 = 800$.

Por otra parte, los gastos para atenderlos aumentarían; cuando la empresa ha hecho 100 territorios de venta, necesita 100 vendedores, cuando son 20 territorios, necesita 20 vendedores.

Sólo cuando los costes son variables en su totalidad, puede la empresa emplear el mayor nº de vendedores.

En otro caso aumentaría el número de vendedores mientras:

$$VP - C > O \quad (9.2)$$

V = Volumen de ventas de cada vendedor adicional.

P = Margen de beneficio esperado por unidad en este volumen de ventas.

C = Coste de mantenimiento del vendedor.

Se hacen los siguientes supuestos:

- Todos los vendedores, incluyendo los que incorporan, son homogéneos en cuanto a su rendimiento de ventas.
- Se dispone de una buena evaluación del potencial de ventas.
- La competencia es similar.
- La empresa ha hecho suficientes análisis para obtener datos que den validez al estudio.
- La empresa asignará zonas de igual potencial a sus vendedores.

- La Experimentación.

También se puede medir el nivel de respuestas de las ventas al esfuerzo realizado por medio de la experimentación.

Se puede aplicar diversas intensidades de ventas a las distintas áreas, de acuerdo con un diseño experimental. Si está bien diseñado, obtendremos información importantes para definir el tamaño óptimo del equipo de ventas.

- La Simulación.

Los modelos de este tipo se pueden también emplear para estimar la respuesta de las ventas con respecto del esfuerzo realizado.

Se podría estudiar la respuesta de ventas para X vendedores cuando, $X = 1$, $X = 2$,

- Enfoque sobre la carga de trabajo.

Un modelo más práctico permitiría determinar el n° de vendedores según la carga de trabajo. (7)

Matemáticamente, sería aplicar la siguiente fórmula:

$$N = \frac{\sum_{i=1}^n C_i F_i}{F} \quad (9.3)$$

donde:

N = n° de vendedores necesarios.

C_i = n° de clientes del tipo i .

f_i = n° conveniente de visitas que deben hacerse el año a los clientes de clase i .

F = n° medio de visitas que un vendedor medio puede realizar durante el período de planificación.

Para aplicar la fórmula, la empresa debe resolver las siguientes etapas:

1. - Agrupar los clientes por categoría comercial en función de su volumen de ventas anual.

2. - La frecuencia de visitas requeridas. Para calcularlo se deben tener en cuenta:

- El tamaño de la cuenta. Generalmente las cuentas de mayor volumen de ventas se visitan más frecuentemente que las pequeñas y medianas.

- Los objetivos de ventas. Esto puede hacer modificar la frecuencia. Hay que tener en cuenta las visitas de mantenimiento y diferenciarlas de visitas especiales, como puede ser presentar un producto nuevo.

- Visitas no planeadas. Pueden ser debidas, por ejemplo, a reparaciones de emergencia, seguimiento de un pedido, etc. La relación entre visitas no planeadas y planeadas se puede determinar con base a los informes históricos de visitas de ventas.

3. - Estimación de la capacidad de visita de la fuerza de ventas. Aquí podemos encontrar alguna diferencia entre que el cliente sea nuevo o no, y entre los grandes clientes y pequeños.

Por otra parte, el número posible de visitas dependerá del tiempo que los vendedores necesiten para desplazarse de un lugar a otro en sus visitas de ventas.

9.2.4. Estructuración de la fuerza de ventas

Cuando la empresa tiene resuelto el problema del número de vendedores, debe a cada uno asignarle un territorio de trabajo. Esto lo puede hacer por diversos criterios, cada uno tiene sus ventajas e inconvenientes como veremos a continuación.

Con todo conviene aquí decir que una vez decidido el método de estructurar la red de ventas puede ser necesario revisar el número de vendedores que inicialmente se consideraban necesarios, convirtiéndose el proceso en una fuente de datos que alimenta el sistema de determinación de la red de ventas.

Tres son los métodos que se suelen emplear para estructurar la red de venta: por áreas geográficas, por productos y por clientes.

9.2.4.1. Estructuración de la fuerza de ventas por áreas geográficas

Este método es el más corriente, cada vendedor tiene como responsabilidad un territorio y en él representa todas las líneas de la empresa.

Las ventajas más significativas son: definir con claridad las responsabilidades del vendedor, mejorar las relaciones personales entre el cliente y el vendedor y hacer mínimos los gastos de desplazamientos.

Sin embargo, tiene como límite el grado de conocimiento que pueda llegar a tener el vendedor de clientes y de los productos.

Este sistema va bien cuando los productos y clientes son relativamente homogéneos.

9.2.4.2. Estructuración de la fuerza de ventas por productos

Este método funciona bien cuando los productos son complejos técnicamente y necesitan de la especialización del vendedor, o bien, son excesivas las líneas de productos para ser manejadas por un solo vendedor.

El problema mayor se presenta cuando un mismo cliente compra varios productos a la empresa, esto puede originar que varios vendedores visiten a un mismo cliente ofreciendo diversos productos de una sola empresa.

9.2.4.3. Estructuración por clientes

Es útil cuando las necesidades de los clientes sean muy diferentes y exijan competencias específicas. La clasificación se puede hacer por sectores, tamaños, etc.

La ventaja de una organización por clientes es la especialización del vendedor, que puede adaptarse muy bien a las necesidades de los mismos.

El problema radica en el grado de dispersión que los clientes tengan.

También se pueden dar estructuraciones mixtas que combinan dos o tres criterios.

9.2.5. Tamaño de las zonas

Para determinar el tamaño de las zonas de ventas asignadas a un vendedor la empresa sigue dos criterios fundamentalmente: que todas las zonas tengan igual potencial de ventas o que tengan igual carga de trabajo.

La designación de zonas según el potencial de ventas igual para todos, tiene su fundamento en que todos los vendedores deben tener las mismas oportunidades, por lo que si con el tiempo se producen desviaciones, son debidas al esfuerzo que cada vendedor pone en su trabajo.

Sin embargo, lo más natural es que los clientes se encuentren diseminados en los territorios de diferentes formas, resultando que dos territorios que tienen igual potencial de ventas, en uno se presentan desplazamientos muy superiores al otro.

El segundo criterio, basado en que los vendedores tengan igual carga de trabajo, trata de que cada vendedor atienda con la mayor perfección posible su zona.

Pronto veremos que unos tienen en sus zonas mayor potencial de ventas que otros; y si la remuneración se hace con criterios variables, condicionados a la cifra de ventas, unos vendedores, trabajando lo mismo, lograrán mayores ingresos que otros.

En la práctica, la empresa emplea criterios mixtos y con el tiempo corrige las zonas para ir ajustándolas a las nuevas situaciones.

Lo importante es que al asignar una zona a un vendedor, se calculen los gastos que origina junto con los ingresos que puede proporcionar.

A continuación se debe calcular el punto crítico de ventas a partir del cual una zona se convierte en rentable.

9.2.6. Administración de la fuerza de ventas

Cuando la empresa tiene ya determinados los objetivos que deben realizar los vendedores, el número de vendedores que necesita, la estructuración de la red y asignados los territorios, el siguiente paso será pasar a la creación de la fuerza de ventas, lo cual implica una serie de actividades que todas agrupadas reciben la denominación de administración de la fuerza de ventas.

Estas actividades incluyen: reclutamiento y selección de vendedores, formación, remuneración, motivación y control.

9.2.6.1. Reclutamiento de vendedores

Para proceder al reclutamiento de vendedores la empresa se debe preguntar: ¿Existe un perfil del vendedor ideal?

¿Qué funciones desempeñarán los vendedores?

Para la primera cuestión no existe una respuesta única. Los expertos no se ponen de acuerdo en qué características son deseables que reúnan los vendedores y en qué cantidad debe estar presente cada característica.

Según un trabajo de Stanton y Buskirk, serían deseables las siguientes características (8):

Mentales (Inteligencia, capacidad)

Físicas (Edad, salud, aspecto, habilidad para hablar)

Sociales (Situación familiar, situación social)

Experiencia (Estudios, experiencia en ventas)

Otras características más concretas pueden ser:

Empatía, Organización mental, Laboriosidad, Perseverancia, Habilidad, Lealtad, Auto-confianza, Decisión, Inteligencia, Seriedad y Honradez, Buena salud.

La segunda pregunta, ¿qué funciones desempeñarán los vendedores?, Debe ser claramente respondida por la empresa. Mediante ésta se podrá seleccionar dentro de las cualidades generales que debe reunir un vendedor aquellas que debe tener para la función concreta que se desea.

Ya vimos que existen diversas posibles funciones a realizar por los vendedores, en concreto una posible descripción de un puesto de trabajo podría ser:

- Tipos de productos que venderá ahora y en el futuro.
- Zonas geográficas que debe cubrir.
- Conocimientos técnicos requeridos.
- Conocimientos administrativos contables requeridos.
- Necesidades de desplazamiento.
- Tipos de clientes con los que debe tratar.
- Actividades sociales que debe realizar.
- Relaciones con superiores, compañeros y subordinados.
- Política comercial de la empresa.

La empresa debería tener un buen sistema de reclutamiento lo que le aportaría ventajas, como serían mantener constantemente abierta la posibilidad de contratar vendedores, incluso aunque no se necesiten a corto plazo, de tal manera que pueda hacerse una selección idónea, sin prisa.

9.2.6.2. La formación de los vendedores

Otro aspecto importante de la administración de la fuerza de ventas es la capacitación o adiestramiento.

Esta, desde luego, no se puede decir que sea uniforme para todas las industrias. Depende más bien del sector, el producto, las responsabilidades, etc.

Por lo que no se puede decir que un programa de formación debe durar cierto tiempo y debe contener los siguientes elementos.

Se podrá indicar de una forma genérica, que abarcará: Conocimiento del producto, Política de la empresa, Técnicas de ventas.

Quizás sea en este último apartado donde es más fácil dar una receta común que podría incluir formación sobre:

1. Forma de localizar los posibles clientes:

Los posibles clientes se pueden encontrar, dependiendo del tipo de producto, por medio de listas de posibles clientes, o por medio de asociaciones, cámaras de comercio, etc. Por ejemplo, en el caso de tener que vender un revelador para películas, la lista de fotógrafos de la plaza será de gran ayuda.

2. La preparación previa a la venta.

En este caso deberá el vendedor repasar toda la información sobre el cliente, los productos, lo que compra, etc.

La recopilación de la información depende del propio vendedor, los buenos vendedores suelen disponer de gran información sobre los clientes.

3. Presentación de la venta.

En esta situación lo importante es atraer su atención. Lo más sencillo es entrar, saludarlo y presentarse uno mismo.

Con la atención retenida, se debe hacer una exposición de las ideas necesarias para que se familiarice con el producto, se debe tratar de inspirar confianza y hacerlo parecer mejor que los que ofrece la competencia.

En esta fase, es importante disponer de argumentos de ventas que ayudará a no tener que improvisar al vendedor en cada momento.

Se pueden hacer especificaciones sobre los diversos atractivos de ventas.

Estos serán los elementos básicos de la oferta de marketing que anuncia la fuerza de ventas.

Los atractivos expresan los beneficios que el vendedor ofrece por obtener el tipo de respuesta del cliente, según el objetivo que se le ha fijado al vendedor.

Se pueden emplear como beneficios más importantes:

- Los beneficios del producto; éstos son particularmente eficaces, cuando el mismo posee una característica muy diferencial.
- Los beneficios en el servicio, rapidez, mantenimientos de stock, etc.
- Los beneficios de protección al cliente, ofreciendo exclusivas, o descuentos en devoluciones, etc.
- Beneficios de precios, con descuentos sobre el precio, por cantidad, forma de pago, etc.

De entre estos beneficios, la empresa puede indicar al vendedor cuáles usar en cada momento.

Debe tenerse en cuenta que serán los objetivos marcados los que ayudarán a seleccionar la argumentación apropiada.

4. Conocer cómo manejar las objeciones.

No siempre terminada la exposición de ventas se recoge el pedido, más bien, lo que tendremos es un cliente lanzando sus objeciones sobre el producto o sobre cualquiera de los beneficios expuestos. Aquí lo importante es comprender qué es lo que quiere decir el cliente con sus objeciones y tratar de rebatirlas dentro de lo posible.

5. Por último vienen una serie de actuaciones que son posteriores a la venta pero que no deben ser despreciadas. Entre otras se encontrarán si se ha servido el producto en condiciones y a su plazo debido, si se vende con normalidad, qué problemas presenta, etc.

9.2.6.3. La Remuneración

El programa de remuneración a la fuerza de ventas es fundamental si se quiere tener un equipo bien motivado.

Si se pudiese establecer un plan ideal, este tendría, según los vendedores, las siguientes características:

- Regularidad de ingresos.
- Compensaciones especiales cuando se superan objetivos.
- La mayor equidad posible.
- Para la empresa debería ser el que permita:
- Mejor control.
- Que resulte económico.

Lo fundamental, en primer lugar, es determinar el nivel de compensación adecuado y luego ver en qué forma el vendedor llega a él.

Para ello se deberá tener en cuenta qué objetivos y funciones va a cumplir el vendedor.

La remuneración se obtiene, generalmente, combinando en diferentes proporciones los siguientes elementos:

- Una cantidad fija. Trata de compensar al vendedor la necesidad que tiene de una cierta estabilidad en los ingresos.
- Un cantidad variable. Su objetivo es estimular un mayor esfuerzo y tratar de compensarlo.
- Una partida para gastos. Se trata de que el vendedor desarrolle los esfuerzos necesarios para la venta y compensarlos.
- Unos ciertos beneficios especiales. Proporcionan al vendedor una mayor satisfacción por su trabajo.

La proporción entre cada componente de la remuneración estará en función de las misiones que se le asignen al vendedor. Por ejemplo, si su misión principal es visitar clientes nuevos, posiblemente la parte fija sea mayor que la parte variable.

También se podría elegir solamente un salario fijo o solamente un salario variable.

En el primer caso, las ventajas fundamentales son: su sencillez de aplicación, se les puede encargar a los vendedores otras tareas fuera aparte de las ventas, obtienen mayor seguridad, etc.

Como inconvenientes, el principal es que no supone para el vendedor ningún incentivo realizar algún esfuerzo adicional.

Cuando todo el salario se obtiene de parte variable, es decir comisiones, presenta como ventajas claras que el vendedor tiene un mayor incentivo para la venta, pues de ella dependen sus ingresos: la empresa tiene una forma de pago que está en función de los resultados obtenidos.

Por el contrario, el vendedor hará pocas funciones que no sean las ventas y pueden encontrarse que muchas ventas no resulten rentables al desarrollarlas el vendedor solamente en función de la comisión a cobrar.

9.2.6.4. El control de la red de ventas

Dentro de esta actividad se pueden distinguir lo que se denomina la supervisión y la evaluación o el propio control.

Mediante la supervisión se trata de organizar y orientar al vendedor a mejorar de una forma eficaz el tiempo que emplea en su trabajo.

Es importante porque la supervisión sirve a la vez como método de continuación de la capacitación y como recurso para asegurarse que se cumplen las políticas de la empresa.

La vigilancia se puede llevar a cabo, mediante un seguimiento personal del agente por parte de un supervisor de campo, o por medio de informes, cartas, etc, que permiten saber si el trabajo se realiza y en qué forma.

Entre los elementos a supervisar se encuentran: los viajes, las esperas y las visitas de venta propiamente dichas.

En todo ello se puede actuar. Preparando especialmente mejores rutas, o concertando las visitas por teléfono, se pueden reducir los tiempos de viajes y esperas, por ejemplo.

La Evaluación. La dirección de ventas debe saber qué están haciendo sus vendedores, si quiere que su trabajo pueda ser mejorado. Esto se traduce que para obtener un buen control, lo que se debe hacer es preparar un buen sistema de comunicación entre el vendedor y la dirección de ventas.

El control se puede realizar según dos criterios, uno de tipo cuantitativo y otro cualitativo. Entre los dos tenemos datos suficientes para juzgar si el vendedor resulta suficientemente eficaz o no.

Los métodos cuantitativos ofrecen la ventaja de ser específicos y objetivos.

Se puede medir, comparando la actividad entre los propios vendedores, comparando su actuación actual con la anterior, comparando sus ventas con el potencial del territorio, etc.

Se suelen emplear ratios para realizar este control cuantitativo.

Los ratios que podemos encontrar son múltiples. Lo que se trata es de elegir aquellos que resulten sencillos de calcular y de entender y que aporten información.

El control cualitativo exige el juicio subjetivo en las evaluaciones.

Los principales aspectos cualitativos se refieren a:

- Conocimiento del producto y de las políticas de la empresa y de la competencia.
- Administración del tiempo del vendedor.
- Relaciones con el cliente.
- Factores de su personalidad.

9.3. - LA PUBLICIDAD

9.3.1. Introducción

La publicidad es uno de los métodos que la empresa puede emplear para transmitir comunicaciones persuasivas a los compradores.

Cuando nos enfrentamos con la publicidad, no debemos perder de vista, que ésta, es difícil de medir y controlar desde el punto de vista de la normativa económica.

Lo ideal sería poder medir y demostrar su eficacia, relacionando las inversiones en publicidad con las metas fijadas en los objetivos de marketing, que suelen estar unidos a las ventas de la empresa, o aún mejor con los beneficios que se espera obtener. Sin embargo esto se convierte en tarea muy difícil, como veremos más adelante.

Mejor es planificar la publicidad desde la óptica de la comunicación y comprobar su eficacia midiendo los objetivos propios de los mensajes que trata de transmitir.

En algunos casos, en que la publicidad es explícita y directa, la postal por ejemplo, se puede medir su eficacia por el grado de respuestas obtenidas e incluso por las ventas realizadas.

La publicidad, siendo un arma muy poderosa, no puede por sí misma garantizar el éxito de una empresa; no puede ella sola mejorar los malos productos, ni mejorar una mala distribución.

En algunas ocasiones, sin embargo se ha demostrado que cumple su función mejor que en otras. Tal es el caso de productos que presentan una novedad importante, o cuando el sector al que pertenece la empresa está en gran desarrollo, etc.

Con todo, una publicidad eficaz, no debe perder de vista el esquema general de la comunicación.

Así será más eficaz si cuida:

- Cuál es el público-objetivo que desea alcanzar y cuál es el tipo de respuesta que espera obtener.
- Si los mensajes emitidos son concebidos desde el campo de las experiencias del futuro usuario del producto o servicio.
- Si emplean los medios de comunicación adecuados para alcanzar efectivamente el objetivo deseado.
- Y por último, es de gran interés poder conocer la respuesta que la comunicación produce en el público-objetivo al que nos hemos dirigido, permitiendo esto, modificar algún elemento del esquema, si fuera necesario para mejorar su eficacia.

Se entiende por publicidad, toda forma de comunicación realizada en el ejercicio de una actividad comercial, industrial, artesanal, profesional o particular, con el fin de promover de forma directa o indirecta la contratación de bienes o servicios, incluidos los inmuebles, los derechos y las obligaciones (9).

9.3.2. las decisiones y organización de la publicidad

Nos encontraremos en la mayoría de los casos que las decisiones y la organización de la publicidad se llevan a cabo conjuntamente con empresas independientes y ajenas a la propia empresa.

Esto ocurre porque el mensaje y el medio, que como se ha dicho son fundamentales en todo esquema de comunicación, exigen conocimientos y habilidades creativas sumamente especializadas, por lo que la mayoría de las empresas encuentran que no es económico realizar este trabajo por sí mismas.

En su lugar las empresas contratan especialistas que realizan tareas como:

- Desarrollo de ideas creativas.
- Impresión.
- Contratación de medios de comunicación.
- Investigaciones de hábitos, motivaciones, etc.

También recurren a utilizar los servicios de las empresas de publicidad.

La contratación de estos especialistas y las relaciones que mantienen con la empresa son puntos a ser evaluados.

Los problemas que podemos encontrar en estas relaciones pueden venir de:

- La falta de conocimiento que estos especialistas suelen tener sobre el mercado potencial del producto, el proceso de compra, etc.
- Pueden, asimismo, desconocer la rentabilidad del producto, la estrategia de marketing, etc.
- Por otra parte, los programas publicitarios deben estar coordinados estrechamente con otros programas de marketing, tales como el desarrollo de nuevos productos, los precios o simplemente la promoción de ventas.

En esta parte concreta deben interesar las respuestas a preguntas tales como:

¿De qué forma se espera que el programa publicitario contribuya a la estrategia de marketing y cómo se relaciona con otros programas?

O también ¿qué nivel de gastos publicitarios se ajusta a la rentabilidad del producto?

Para orientar acertadamente las decisiones sobre mensajes y la organización de las relaciones de la empresa con estos profesionales, es fundamental la claridad de objetivos publicitarios.

9.3.3. los objetivos publicitarios

Los datos que permiten elaborar las diversas comunicaciones publicitarias viene dados por dos fuentes básicas. Una suministra datos de la propia empresa mediante informes sobre su actividad, mercados a los que se dirige, competencia, datos sobre ventas, tipos de productos, etc.

La segunda nos informa sobre el objetivo que se persigue con la comunicación publicitaria.

Hay por lo menos dos razones fundamentales para establecer objetivos en los programas publicitarios; la primera porque pueden proporcionar información para la toma de decisiones sobre los medios a emplear y el mensaje a comunicar, y en segundo lugar porque sirven de orientación para evaluar la efectividad del programa publicitario.

Partimos del principio de que las empresas, por lo menos a largo plazo, invertirán en publicidad con la finalidad de lograr unos objetivos de ventas, participación en el mercado y rentabilidad.

Sin embargo, estos datos que son fundamentales, por regla general resultan poco adecuados como objetivos para los programas publicitarios.

Esto es así porque:

- Las ventas generalmente responden con gran lentitud a la publicidad.
- Los aumentos de ventas y de participación en el mercado, en muchas ocasiones responden a situaciones ambientales, poco controladas por la empresa y a las acciones que emprende la competencia.
- Por último la publicidad es solamente una de las variables que influyen en las ventas.

Cuando se piensa en concretar un objetivo específico para la publicidad, no se puede perder de vista los objetivos más generales de marketing y tratar de ajustarlos a aquellos.

Diversos autores han elaborado listas sobre cuáles son los objetivos más comúnmente perseguidos por los programas publicitarios.

En un primer momento han sido expuestos desde el punto de vista de la respuesta que se espera del mercado (10).

Si se espera una "respuesta cognocitiva", se busca en este caso la notoriedad y el conocimiento de las características del producto. Son objetivos tales como; información, familiaridad, recuerdo, etc.

En otros casos la "respuestas es afectiva", que se relaciona con la actitud, la evaluación y la preferencia. Los objetivos serán de valorización, seducción, persuasión...

La "respuesta comportable", describe el comportamiento de la compra y el posterior a la misma. Los objetivos serán incitar a la compra, fidelidad, promoción, animación de la red de ventas...

Otra clarificación sobre los objetivos a perseguir con el programa de publicidad es la que dan autores como Harper, Ray y C. Strong (11):

Estos destacan seis objetivos básicos.

1.- Conocimiento. Este objetivo se persigue cuando se introduce una marca o un producto nuevo en el mercado. También se emplean objetivos de conocimiento cuando los clientes necesitan saber o aprender cómo pueden adquirir un producto o cómo obtener más información sobre él.

Por supuesto el conocimiento y reconocimiento del nombre de una marca son importantes para productos de bajo riesgo de compra por lo que se emplea para deliberación en su búsqueda y compra, son productos de impulso.

2.- Recordar el uso. Este objetivo es apropiado para productos con patrones de uso discrecionales. Se trata generalmente de una estrategia dirigida a la demanda primaria.

3.- Cambiar la actitudes sobre el uso de la forma del producto. La publicidad aquí trata sobre las formas diversas en que se puede usar un producto.

4.- Cambiar las percepciones sobre la importancia de las características de la marca. Este es el caso que se da cuando lo que se anuncia es una oferta única de ventas.

5.- Cambiar las creencias sobre las marcas. En algunos casos una característica del producto es presentada por varias marcas. Se pretende que los posibles compradores perciban las ventajas en cada uno de los productos enfrentándolos directamente.

6.- Reforzar las actitudes. Este objetivo trata de lograr que los usuarios de un producto sigan fieles a él.

Sin embargo la mayor lista de objetivos la desarrolló Russell H. Colley que propuso cincuenta y dos posibles objetivos a lograr con la publicidad (12).

Por citar alguno de estos objetivos serían:

- Anunciar una razón especial para comprar en este momento.
- Crear el conocimiento de un producto o marca.
- Crear una disposición emocional favorable a una marca.
- Neutralizar argumentaciones de la competencia.

- Aumentar la confianza de los distribuidores y detallistas.
- Anunciarse en nuevos mercados.
- Anunciar nuevos usos del producto.
- Recordar a los usuarios que compren.
- Inducir a la prueba del producto.
- Dar información sobre dónde comprarlo.
- Dar información sobre como usarlo.
- Etc.

Como resumen en el establecimiento del objetivo, se debe tener en cuenta para cualquiera que sea el que se persigue, que estén elaborados lo más específico y cuantitativos que sea posible. Además, también es muy importante que se indique de una forma clara la audiencia a la que se dirigirá la publicidad.

Un ejemplo podría ser, aumentar el conocimiento de marca en un 10% entre las mujeres comprendidas entre 30 y 50 años.

9.3.4. PRESUPUESTO DE PUBLICIDAD

La determinación del presupuesto necesario para desarrollar el programa publicitario constituye una labor sobre la que resulta prácticamente imposible señalar normas de actuación valederas, con carácter general, para cualquier tipo de empresas y para las distintas clases de publicidad que puedan realizarse (13).

A pesar de ello es necesario que la empresa ponga manos a la obra y determine con suficiente antelación cuántos son los fondos que desea dedicar a la campaña de publicidad y ha de prestarse atención a si los métodos propuestos son los idóneos para los objetivos concretos que plantea la empresa.

Diversos autores han señalado diferentes métodos para calcularlo.

Siguiendo el criterio de este trabajo de unir utilidad y teoría y por tanto tener un sentido práctico, con fundamentos teóricos vamos a desarrollar este apartado según los autores Gultman y Paul en la exposición que hacen sobre este asunto (14).

Proponen utilizar un método general que incluye las siguientes etapas:

- 1.- Determinación del presupuesto inicial.
- 2.- Con base a los objetivos publicitarios, calcular los costos de diseño del mensaje y de los medios requeridos.
- 3.- Si el tiempo y los recursos lo permiten, hacer experimentos que permitan obtener un estimativo aproximado del impacto del programa propuesto.
- 4.- Revisar el presupuesto (u objetivos) donde quiera que sea necesario con base en los costos de las tareas, los resultados de todos los experimentos y los costos y el impacto esperado de otros programas de marketing.

Vamos a proceder a desarrollar los dos primeros puntos.

Para la determinación del presupuesto inicial existen diversos métodos a los que se puede recurrir y que son entre sí ampliamente complementarios.

Para empezar diremos que se debe tener en cuenta que en la gran mayoría de las empresas, los presupuestos publicitarios no varían sustancialmente de un año a otro, de tal manera que es siempre posible utilizar como presupuesto base el correspondiente al año anterior.

Sin embargo los sistemas más usuales que podemos encontrar son:

El método del porcentaje de ventas.

Es un método muy utilizado, determinar la cifra total, mediante un porcentaje sobre la cifra de ventas, bien la esperada o bien la del año pasado.

Este método tiene la ventaja de la sencillez y en el caso de personas con mentalidad muy financiera, puede estar justificado un costo que varíe en función del rendimiento que se espera que produzca.

Sin embargo esta práctica es muy criticada en el terreno de la lógica, puesto que invierte la relación de las variables dependientes e independiente de la función, al suponer que la publicidad depende de las ventas, cuando debiera ser considerado en sentido inverso.

También se le critica desde el punto de vista de que aplica más dinero a la publicidad cuando se esperan ventas altas y lo reduce cuando pueda haber una recesión.

Otro punto conflictivo es decidir cuál es el porcentaje idóneo que se debe aplicar.

Determinación en base del presupuesto general.

Este método se encuentra ligado a las disponibilidades financieras en cada caso.

La publicidad puede o no contar con presupuesto, según que las cosas funcionen bien o mal, y se disponga por lo tanto de fondos.

Este sistema revela claramente la forma en que se está haciendo la publicidad en la empresa, con una ausencia total de objetivos publicitarios.

El método de la paridad competitiva.

Trata de fijar el presupuesto según la cantidad que la competencia dedica a este capítulo.

En algunos casos en los que los productos son muy poco diferenciados, con precios y distribución similares entre los competidores, las cuotas de mercado alcanzadas por cada una de las empresas puede estar directamente ligada con los gastos de publicidad.

Esto presupone que todos tienen la misma efectividad en su comunicación, algo que realmente, es difícil que se de.

Método basado en la rentabilidad del producto.

Si se considera la publicidad como un costo fijo, mediante este método, se trata de hacer un análisis del umbral de la rentabilidad.

El punto de equilibrio se determinará

Costo Fijo de Publicidad

n° de unidades a vender =

Precio — Costo Variable Unitario

Cuando se hacen supuestos de diversas inversiones en publicidad se puede calcular la cantidad de unidades que es necesario vender para recobrar la inversión.

Viendo las diferentes cifras resultantes se puede hacer un análisis desde el punto de vista de la posibilidad que las cifras tienen de ser alcanzadas.

En este caso el problema está en relacionar directamente los objetivos de incrementos de ventas con los de publicidad, de esta forma tan directa.

Se puede dar un buen cumplimiento de los objetivos publicitarios, y estos no trasladarse de una forma tan radical en ventas.

Sin embargo este planteamiento es útil por cuanto considera la publicidad una inversión, en lugar de situarla como un gasto.

Mediante estos métodos u otros más complejos que relacionan ventas o beneficios con publicidad podemos hacer una primera determinación del montante destinado al programa publicitario.

En la segunda etapa se trata de concretar el presupuesto según los objetivos publicitarios que se persigan.

En este momento se trata de perseguir sub.-objetivos de comunicación que nos puedan llevar al objetivo de marketing deseado.

Primero habría que situar el impacto de comunicación.

Este está determinado por el plan de medios que se utilice.

Se puede fijar en términos de frecuencia y de cobertura.

Mediante la frecuencia sabemos el número medio de impactos a lo que los individuos están expuestos en los mensajes publicitarios y con la cobertura el número de individuos distintos expuestos a los mismos mensajes.

Entre ambos se da una relación inversa para un presupuesto fijo de publicidad.

Si aumentamos la frecuencia la cobertura disminuye y al revés.

Lo que se trata es de determinar a cuántas personas del público objetivo queremos llegar y cuántas veces para conseguir una cierta eficacia publicitaria.

Este impacto de comunicación, solamente describe las posibilidades de ser así, pero nada dice sobre su percepción.

Por lo que debemos pensar también en el impacto perceptivo, que en gran parte será función de la creatividad del mensaje.

Con ambos datos tendremos un presupuesto concreto de medios y producción publicitaria.

Las pegadas que encontramos en esta parte se refieren a varias cuestiones, como ¿cuántas veces hay que ver un anuncio para percibir el mensaje? y aún más, ¿cuántas veces hay que publicar un anuncio para que sea visto?

Por otra parte tampoco existe una relación necesaria entre la realización de un objetivo intermedio de comunicación y el objetivo final que es contribuir a las ventas.

9.3.5. la medición de la eficacia publicitaria

La publicidad consume una gran parte del presupuesto utilizado en los programas de marketing, por lo que es muy importante preguntarse por los resultados que la publicidad está dando a la empresa.

Un aspecto importante del control publicitario es conocer las diversas formas de medición, sus ventajas e inconvenientes para aplicarlas en cada caso, así como el esfuerzo que la empresa realiza por mejorar este apartado del programa publicitario.

La medición de la eficacia publicitaria debe ser una responsabilidad de la empresa porque es muy difícil que las agencias publicitarias sean completamente objetivas en su evaluación y además, porque aún cuando los objetivos publicitarios hayan sido claramente especificados, los resultados sobre el conocimiento del producto y las actividades de los compradores pueden depender en parte de otros factores, como pueden ser la distribución, los precios, etc.

También es importante que la empresa saque conclusiones de la evaluación publicitaria, con el propósito de mejorar el programa publicitario si fuera necesario.

Según los principios de la concepción de los mensajes publicitarios expuestos por Joannis, podemos establecer los diferentes momentos del programa publicitario (15).

Según este autor: la creación publicitaria se lleva a cabo según la siguiente figura:

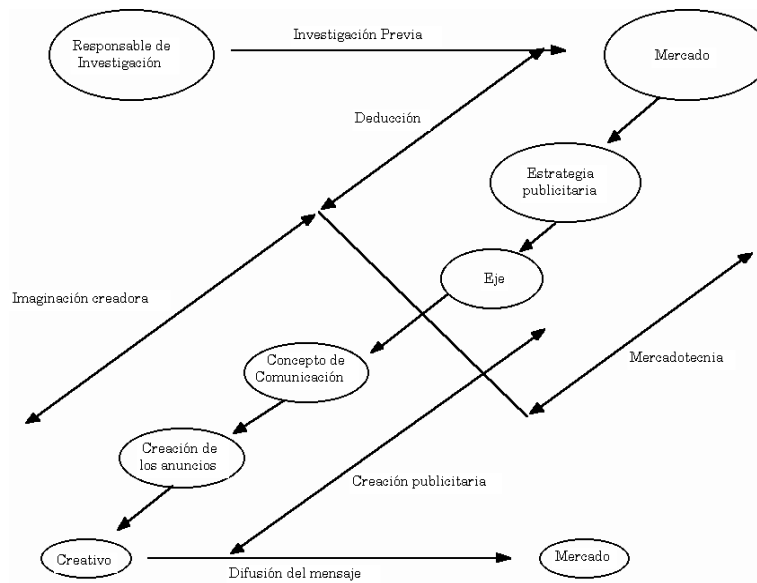


Figura - 5

Existen tres momentos de diferenciación en la creación publicitaria.

En la primera fase se realiza la investigación del mercado.

En la segunda se elige la estrategia.

En la tercera se inicia la secuencia de la creación publicitaria propiamente dicha, el eje, el concepto y la elaboración de los anuncios.

Mediante la primera fase se puede conocer la situación del mercado, si el producto tiene hueco, cuál puede ser el público interesado en él, cuál es la posible cifra de ventas que puedo alcanzar, etc.

Todo esto me permite elaborar mis objetivos publicitarios, de los cuales ya hemos hablado en los apartados anteriores.

En la medida en que se definan de forma clara, concreta y cuantitativa, los objetivos de comunicación de la publicidad, se podrá pedir mayor exactitud en la medición de sus resultados.

Con ello se puede formular la estrategia publicitaria que se haría a tres niveles:

- 1.- Definiendo el segmento de mercado al que nos dirigimos.
- 2.- Obtener dentro de él un determinado resultado.
- 3.- Presentar un producto o una marca bajo un determinado ángulo innovador.

Cuando se tiene una estrategia clara se podrá más fácil medir y juzgar los resultados obtenidos por la imaginación de los creativos.

También permitirá realizar comprobaciones previas de eficacia, anteriores a la difusión de los mensajes.

En este momento los objetivos de marketing referidos fundamentalmente a obtener beneficios o bien ventas y cuotas de mercado se habrán convertido en sub.-objetivos, tales como aumentos de notoriedad, cambios de actitud, etc., que serán los objetivos fundamentales que la publicidad puede obtener, y que lográndolos se convertirán en los objetivos finales de marketing.

En la tercera fase se concentran los elementos de la creación publicitaria.

1. La elección del eje psicológico, trata de buscar cuál es la fibra sensible que se quiere tocar del posible comprador.

Esta es una fase de reflexión que encontrará gran ayuda en el campo de la investigación motivacional.

2. En el segundo momento se trata de buscar qué es lo que puede mejor representar al elemento que desea destacar, es lo que Joannis denomina "la creación del concepto de la comunicación".
3. Con todo ello decidido comienza la producción de los anuncios propiamente dicha. En ella se reunirán todos los elementos que den lugar a la campaña publicitaria.

Bien, expuesta de una manera muy simplificada la teoría sobre la creación publicitaria, vamos a tomarla de guía para establecer en cada momento, los controles adecuados que nos permitan conocer la eficacia mostrada hasta ese momento por la campaña publicitaria y los cambios que serían necesarios introducir para mejorarla.

Podríamos pensar en dos problemas que se presentarán relacionados con la eficacia, en primer lugar si realmente lo que tenemos preparado para la campaña, será o eficaz o no y en segundo lugar si una vez realizada la campaña, esta ha sido realmente comprendida.

Para esto, debemos establecer los baremos con los que realizaremos la medición.

Si tratamos de ver a corto plazo lo que ocurrirá emplearemos técnicas relacionadas con la eficacia de la comunicación propiamente dicha.

Si lo que nos interesa es medir la publicidad a medio y largo plazo, trataremos de utilizar baremos de marketing, como son ventas, cuotas de mercado o beneficios.

Entre ambas situaciones, la segunda es la más interesante para la empresa, puesto que si se hace publicidad, será para obtener unos resultados en sus objetivos de marketing; lo que ocurre es que esta forma de medir presenta una dificultad elevada, como ya se ha expuesto.

Por el contrario centrarse en mediciones en términos de comunicación, es más fácil de realizar aunque para la empresa pueda tener una menor importancia.

Con todo esto podemos evaluar la eficacia de la comunicación según los niveles siguientes:

El primer nivel trataremos de saber cuántos se han enterado de la campaña publicitaria.

En este caso estaremos midiendo la eficacia de comunicación, es decir si el anuncio ha logrado atravesar el muro de la indiferencia de los compradores potenciales'

Se puede hacer bien antes de iniciar la campaña con pruebas de laboratorio, o bien después mediante la investigación de mercados, que nos indique quién lo reconoce, quién lo recuerda, etc. Las pruebas utilizadas son test de reconocimiento, de notoriedad espontánea, de memorización, etc.

En el siguiente nivel analizaremos si se ha dado la transmisión de la estrategia publicitaria propuesta hacia el público objetivo, por medio del eje psicológico adecuado, el concepto de comunicación apropiado y la realización de las piezas publicitarias.

Este análisis es típicamente anterior al desarrollo de la campaña.

Se pueden obtener tanto por técnicas de investigación, como por medio de la semiótica.

Mediante la investigación motivacional podremos saber si el posible comprador entiende el mensaje y lo descodifica de acuerdo con los criterios empleados por el creativo, así como si el eje psicológico elegido es suficientemente fuerte y motivador.

La semiótica también aporta en esta evaluación algunos aspectos interesantes.

Aunque la semiología no es un método que pretenda decir cómo crear mensajes publicitarios mejores, sí que al tomar conciencia de los signos que el creador manipula, puede interpretarlos y expresar su opinión sobre si tales signos realmente expresan la intención que tiene el eje creado con anterioridad.

Quizás sea George Peninou el autor que mejor ha comprendido esta aportación de la semiótica a la publicidad (16).

Si el análisis motivacional trabaja a nivel de significado, y por lo tanto ayuda a determinar el contenido del mensaje, el semiólogo lo hace a nivel de signifiante, y permitirá verificar si el creador ha sabido expresar con corrección el contenido que debería comunicar al público.

Por último nos quedaría citar el proyecto de medir la eficacia de la publicidad según su relación directa con las ventas que se originan debido a ella.

Para encontrar la relación más adecuada han trabajado diversos autores que han propuesto cada uno su método idóneo (17).

La base de todos ellos se encuentran en sofisticados estudios de regresión sobre diversos datos recogidos, bien mediante métodos experimentales, bien mediante métodos de series históricas y/o secciones cruzada según se considere el efecto del tiempo o no.

En cualquier caso el número de observaciones debe ser suficientemente amplia, si se quiere que la función ligue a las variables dependientes, ventas, con la independiente publicidad con un cierto rigor.

Parece que estas formulaciones tienen más éxito cuando la publicidad es el elemento crucial en el marketing-mix, por ejemplo, para productos como cigarrillos o licores (18).

Sin embargo el problema se encuentra fundamentalmente en delimitar qué variables son realmente influyentes en la relación Tasa publicidad / Ventas y cuáles no (19).

Entre las influyentes tenemos:

- Tasa de beneficio sobre ventas.
- Volumen de mercado.
- Volumen de compra.
- Asociación creativa para productos duraderos.
- Frecuencia de compra.
- No de marcas de la categoría del producto.
- Mercados regionales.

Entre las variables no influyentes:

- Concentración de la categoría de producto.
- Nivel del conocimiento de mercado. Aunque en esta variable hay que matizar que sí se da una mayor relación en las primeras fases del ciclo de vida de la categoría de producto.
- Marcas viejas o nuevas.

9.4. LA PROMOCIÓN DE VENTAS

9.4.1. Definiciones y Tipos de Promoción

Cuando se trata el término promoción dentro de los conceptos utilizados en marketing, una de las primeras cosas que nos llama la atención es su uso para denominar diversas técnicas.

Así encontramos que uso de una forma genérica, varios autores, consideran que promoción es toda acción dirigida a impulsar una venta. De esta forma dentro de la promoción se encuentran entre otras la publicidad y la venta personal.

Sin embargo, nuestro uso del concepto en este apartado es bastante más restringido: nos referiremos a la promoción en el sentido de ventas que van acompañadas de algún regalo, por esto preferimos unir el término promoción junto con el de ventas,, y así hablaremos de Promoción de ventas.

Definimos por tanto la promoción de ventas como:

Actividades comerciales, distintas de la venta personal, y de la publicidad, usadas para estimular la eficiencia compradora del consumidor y del distribuidor, como exposiciones, muestras, exhibiciones, demostraciones y diversos esfuerzos esporádicos, no pertenecientes a la rutina ordinaria para intensificar las ventas.

Específicamente, los programas de promoción de ventas son incentivos económicos, informativos o de entretenimiento que una empresa ofrece a sus compradores o distribuidores.

Mientras los programas publicitarios se emplean para desarrollar un conocimiento o actitud respecto a un producto o una marca, con lo que su incidencia en las ventas será después de cierto tiempo, cuando el conocimiento y las actitudes se conviertan en acción; los programas de promoción de ventas por el contrario, están diseñados para generar acciones específicas y concretas.

La promoción de ventas ha de tener por tanto las siguientes características:

- Debe actuar integrada en el resto de las variables que conforma la política de marketing.
- La promoción debe ofrecer un cierto incentivo, constituye por lo tanto un estímulo.
- Los objetivos principales son a corto plazo, aunque puede haber otros a más largo plazo de índole diversa.
- El estímulo o beneficio que ofrezca debe ser discontinuo, es decir, que se circunscribe siempre en el tiempo. Si la duración fuese ilimitada, dejaría de ser una promoción..

- Tipos de Promoción.

Las promociones se pueden clasificar desde diversos puntos de vista, quizás la más interesante, sea hacerlo desde el punto de vista del sujeto al que van dirigidas, así nos encontramos:

- Promociones dirigidas a los consumidores.

En este tipo de promociones se debe poner especial atención y cuidado en no desprestigiar la marca del fabricante:

Son preferibles aquellas que apoyan características de la marca, frente a los que ofrecen incentivos directos.

Aunque la promoción que ofrece incentivos directos, sobre todo en el precio, pueden aumentar al principio las ventas y los beneficios, tal política resultará contraproducente con el tiempo.

Las principales promociones dirigidas al consumidor son:

Las muestras gratuitas. Cupones que dan derecho al comprador a ahorrar algo estipulado concretamente en la compra de un producto específico.

Oferta de devolución de dinero. Esta oferta promete durante un plazo, la devolución del importe del producto, si el usuario no está conforme con él.

Reducción de precios. Bien en el mismo producto dándolo a un precio menor, o bien dando más cantidad de producto o entregando otro de regalo.

Premios. Consiste en mercancía que se ofrece a un precio más bajo al comprador de un determinado producto. Este premio cuando es de pequeño valor y bulto puede acompañar al producto.

El premio también puede consistir en un envase que se pueda reutilizar.

En este tipo de promoción suele tener bastante éxito, aquella que se denomina auto liquidable, que consiste, en que el premio resulta tan atractivo que el consumidor está dispuesto a pagar por él una cantidad tal, que permite cubrir todos los gastos de la promoción.

Los concursos o juegos. Pueden tomar diferentes formas. Los más comunes son aquellos que se anima al consumidor a enviar recetas, slogan, etc.

Los sellos. Consisten en coleccionar sellos o cromos que al final prometen un premio.

- Promociones a los distribuidores.

Para realizar este tipo de promociones es necesario comprender muy bien las necesidades del distribuidor con respecto a la categoría del producto. ¿Cómo fijan los precios?: ¿Qué importancia dan a los beneficios?, Etc.

Las promociones principalmente usadas consisten en:

Rebajas en los precios de compra. Consiste en que durante un breve periodo de tiempo se le entrega el producto al distribuidor a un menor precio de compra del habitual.

Entregar un producto gratis. Normalmente se hace por la compra de una determinada cantidad de producto.

Concursos. Muchas veces se emplean para que el distribuidor colabore en una promoción que se dirige al consumidor. Se puede hacer por adornar escaparates, dedicar cabeceras de lineales, etc.

Bonificaciones especiales. Consisten en concesiones en dinero o mercancía por compras repetitivas o por ciertas cantidades retiradas.

Ventajas diversas, como son, concursos de adiestramiento a los vendedores de los distribuidores, demostraciones en el punto de venta etc.

- Promociones a la fuerza de ventas de la empresa.

Estas promociones tienen como objetivo estimular a las fuerzas de ventas de la empresa. Suelen dar buen resultado, si los vendedores ven como factibles de alcanzar los objetivos que se les propone.

Revisten diversas formas aunque los más comunes, son los concursos de ventas, que bien pueden consistir en obtener una cifra de ventas, lograr una cierta cantidad de clientes nuevos, o disminuir el número de impagados, etc.

9.4.2. El control de la promoción

Deben tenerse en cuenta los siguientes aspectos:

- Cuál es el objetivo que se pretende alcanzar con la promoción.
- Cuales son los pros y contra de hacer la promoción.
- Cuál ha sido su eficacia.

9.4.2.1. Los objetivos de la Promoción de Ventas.

A la hora de plantear la promoción podemos encontrar dos categorías de objetivos, un primer grupo de objetivos generales de la empresa y un segundo grupo formado por objetivos más concretos y particulares de la promoción.

Entre el primer grupo podemos citar:

- 1.- Conseguir una cifra de ventas mayor que la conseguida en condiciones normales de mercado.

Este tipo de objetivo suele estar presente en todas las promociones que se realizan.

2.- Dar una imagen de actividad comercial y agresividad de la empresa. Cuando una empresa prepara y pone en marcha una promoción, tanto la competencia como los proveedores y clientes ven en ello una cierta inquietud por ofrecer ventajas y servicios.

Para que esto sea así la promoción debe tener un cierto contenido: simplemente una rebaja de precios puede hacer pensar que el producto tiene problemas para venderse o que se procede a su liquidación.

3.- Reforzar la moral del equipo de ventas, que de esta forma dispone de un arma a emplear en sus visitas a los distribuidores.

4.- Frenar una caída en las ventas o cuotas de mercado de un producto. Debido generalmente al empuje de la competencia bien porque ya esta haciendo uso de la promoción, o simplemente por usar otra técnica de marketing con mayor eficacia que nosotros, podemos estar perdiendo mercado que conviene recuperar lo más rápidamente posible para lo cual resulta bastante eficaz lanzar una promoción.

Objetivos particulares de la promoción de ventas.

Los clasificaremos según a quién se dirija la promoción, así tendremos:

a) Objetivos perseguidos cuando la promoción se dirige al canal de distribución:

- Lograr una mayor distribución del producto.
- Influir en la reserva de stock, logrando una mejor ubicación, o mayor espacio en los lineales.
- Mejorar la imagen de marca entre los intermediarios.
- Animar al canal a decidirse por nuestros productos.
- Lograr que prescriban nuestro producto en lugar del de la competencia.

b) Objetivos cuando la promoción se dirige al consumidor:

- Hacer probar el producto.
- Lograr que almacene mayor cantidad de producto en el hogar.
- Hacer cambiar las costumbres del consumidor, rompiendo la fidelidad a la marca de la competencia.
- Asegurarse la continuidad de nuestros clientes actuales en el consumo de nuestro producto.
- Aumentar la frecuencia de uso de nuestro producto.
- Encontrar nuevos usos al producto.

Existen otro tipo de objetivos que persiguen las empresas internamente cuando desarrollan promociones. Estos son del tipo:

- Liquidar un elevado stock.
- Obtener una mayor liquidez.
- Mejorar la productividad de los equipos.

-- Motivar el equipo de ventas.

Se debe especificar y concretar cuál es el objetivo que se persigue en cada promoción que se propone.

Cuando los objetivos no tienen una relación directa con el marketing, como por ejemplo, obtener liquidez rápidamente, se debe intentar encontrar otras formulas para solucionar el problema, si es posible. De esta forma evitaremos usar excesivamente las promociones, puesto, que como veremos en el siguiente apartado puede resultar una herramienta peligrosa si se emplea en exceso.

9.4.2.2. Problemas que plantea la promoción

Cuando se decide la empresa a hacer una promoción de ventas conviene tener en cuenta algunas consideraciones.

La persona a la que se dirige la promoción puede llegar a adquirir más el producto por el incentivo que le acompaña que por el propio producto.

Si esto sucede, cuando cese la promoción, cesarán las ventas. El consumidor perderá el interés y el respeto por la marca.

Otro gran problema se produce cuando el mercado se enreda en continuas promociones, que los fabricantes se arrojan unos sobre otros.

Cuando iniciemos la promoción debemos tener en cuenta, que cualesquiera que sean los motivos que la mueven, la competencia actuará probablemente en el mismo sentido, procediéndose a la larga a un deterioro de los márgenes comerciales.

También ocurre con la promoción dirigida al canal, cuando se realiza de una forma rutinaria, que se termina por vender únicamente en los periodos promocionales; lo único que estamos consiguiendo es adelantar las ventas.

Es conveniente vigilar la mecánica de la promoción. Esta debe ser sencilla de entender, creando los menores problemas posibles tanto en el canal, como en los consumidores.

También es necesario, para que la promoción resulte efectiva, que llegue al conocimiento del sujeto al cual va dirigida. Para ello se debe tener en cuenta como un costo de la promoción la campaña de publicidad necesaria para comunicarla. Entre los destinatarios de tal comunicación no debemos perder de vista que tienen que estar los vendedores de la empresa.

9.4.2.3. El control de la promoción

El control de la promoción se debe hacer desde dos puntos de vista:

1.- Controlando el logro de los objetivos propuestos.

2.- Estudiando la rentabilidad de la promoción.

1) El control de los objetivos propuestos debe hacerse en distintos momentos y a diferentes niveles promocionales.

Entre las herramientas más útiles para éste tipo de control están: las pruebas de mercado y el uso de paneles de consumidores. Estos controles, se pueden hacer, bien durante la promoción, para corregirla, o bien simplemente al final, para conocer sus resultados.

También en los diferentes niveles en los que se mueve la promoción podemos establecer controles que permitan conocer su eficacia. Así posemos medirla en los canales de distribución, comprobando la salida

de producto; en la propia empresa, vigilando los stocks disponibles en cada momento o sobre las actuaciones que hacen los vendedores sobre la promoción.

2) Una vez terminada la promoción es necesario hacer un análisis de la rentabilidad, para comprobar si se han cumplido los objetivos económicos fijados, no sea que solamente hallamos adelantado las compras de los clientes, como ya se indicó anteriormente.

Para medir la rentabilidad lo más indicado es establecer el punto crítico que cubre los gastos de la promoción.

9.5 - LAS RELACIONES PUBLICAS

9.5.1. Introducción

Las RR.PP. junto con las noticias de la empresa o publicidad no pagada son los últimos métodos de comunicación que estudiaremos. Estas dos técnicas suelen ser aún poco conocidas y empleadas en las empresas, aunque bien es verdad que el panorama esta cambiando y cada vez se piensa más, que pueden resultar más rentable que la típica comunicación publicitaria.

Uno de los primeros problemas que se suele plantear es encontrar una cierta definición que de rigor y contenido a los términos.

La publicidad no pagada son divulgaciones gratuitas, de orden promocional referentes a una organización y sus productos.

Suelen adoptar la forma de (20):

Artículos periodísticos.

Gacetillas.

Comentarios en Radio, T.V.

Películas de divulgación.

Formación estado de opinión.

Divulgación artículos técnicos.

Reportajes.

Fotografías.

La publicidad no pagada se integraría dentro de un concepto más general que llamaremos, Relaciones Públicas.

Las Relaciones Públicas las podemos definir siguiendo a diversos autores, según pongan el acento en las relaciones entre la empresa y la sociedad o si la entendemos como una forma de comunicación.

En el primer caso las Relaciones Públicas son un conjunto de conocimientos, que tienen por objeto, la determinación rigurosa de los hechos que constituyen el fundamento del diálogo y la información veraz (21).

En el segundo caso las Relaciones Públicas son un esfuerzo general y global de comunicaciones por parte de una organización y su finalidad es influir en las actitudes de varios grupos ante ella. Esas actividades suelen proponerse construir o conllevar una buena imagen de una organización y una relación favorable

con sus "públicos". Estos pueden ser clientes, accionistas, empleados, sindicatos, grupos ambientales, el gobierno, miembros de la comunidad local o algún otro grupo de la sociedad (22).

En concreto, mientras que por medio de las RR.PP. se crea una imagen de la empresa, la publicidad no pagada es una herramienta táctica que contribuye a realizar las estrategias de las relaciones públicas. La gran ventaja que se puede apreciar sobre la publicidad, aparte del precio, es su alto nivel de credibilidad.

Un mensaje en forma de artículo, puede ser tomado como más riguroso que la publicidad y puede llegar a tener una mayor audición que ésta.

9.5.2. Las aplicaciones de las Relaciones Públicas

Son por lo menos cuatro las situaciones en que una empresa puede recurrir a la técnica de relaciones públicas para influir en los diversos públicos.

- Cuando la empresa no tiene ninguna imagen, bien porque se acaba de fundar, bien porque no se ha hecho nada por crearla.

En esta situación, al partir de cero puede no resultar complicado crear una imagen favorable a la empresa.

- Cuando se pretende mantener una imagen positiva, creada a partir del buen funcionamiento de la empresa.

En este caso la estrategia a seguir, será potenciar esta imagen, actualizándola y sosteniéndola para que no se deteriore.

- Para corregir ciertos desprestigios puntuales. Las relaciones públicas pueden ser usadas para moderar esos golpes, siempre que no sean tan fuertes que hayan deteriorado la imagen de la empresa.

- Para cambiar la imagen, muchas veces debido a entrar a nuevos mercados o simplemente actualizarla modernizándola, porque se empieza a fabricar nuevos productos, con mayor tecnología, por ejemplo.

Nuestra misión en este caso puntual será tratar de identificar cuál de las cuatro situaciones se producen, con el propósito de dedicar un esfuerzo acorde con las necesidades que se presenten.

La eficacia de las RR.PP. la podemos medir por dos índices conocidos como: Índice de Notoriedad e Índice de Popularidad (23).

El Índice de notoriedad (N) se define como la relación entre el número de personas que conocen el nombre de una empresa dada y el total de los interrogados.

El Índice de Popularidad (P) se define como la relación entre los que responden "he oído hablar bien, de una empresa", y los que dicen "he oído hablar mal de ella".

Ambas relaciones se pueden expresar por porcentajes; llegaríamos a una fórmula que expresaría la eficacia de las RR.PP. que podríamos expresar por la Simpatía (S) que hacia una empresa sienten los públicos relacionados con ella y que podría escribirse:

$$S = N + P.$$

La función de las relaciones públicas es sugerir ideas y ejecutar hechos capaces de aumentar la simpatía de la opinión pública hacia una empresa, es decir aumentar el índice de popularidad (P), dejando a la publicidad la tarea de incrementar el índice de notoriedad (N).

9.5.3. La campaña de Relaciones Públicas

Consiste la campaña de Relaciones Públicas en una serie de acciones que con un objetivo determinado y coordinado, se realiza en un período determinado de tiempo.

Se suelen realizar en cuatro etapas (24).

- Investigación: En esta primera etapa se trata de situar la imagen de la empresa entre el público.

Se intentarán medir las opiniones que la empresa merece, el origen y causa de las mismas y su evolución en el tiempo.

La técnica más comunmente empleada en esta primera etapa es la investigación de mercados, que servirá para realizar sondeos de opinión.

- Creación y Planificación de la campaña.

Según los datos proporcionados por la investigación se podrían establecer los objetivos a cumplir por la campaña. A continuación se establecerán los planes de acciones y medios a emplear.

- Ejecución.

La puesta en marcha de la campaña exige gran atención y seguimiento por parte de los expertos en relaciones públicas. Muchas veces el conseguir la inserción de un artículo, está en función de las relaciones que se sostengan con los medios, a diferencia de la publicidad que está en función de que los espacios se paguen y estén libres.

- Control.

En esta última etapa se determina el grado de éxito obtenido mediante la campaña. Se tratará de aplicar sondeos de opinión que nos indiquen cuál es el nuevo conocimiento que sobre la empresa tienen los públicos objetivos de la compañía.

Bibliografía capítulo ix

(1) Schramm, Wilbur. "How Communication Works" en Schramm. rec. The Process and Effects of Mass Communication. Urbana IM: University of Illinois Press. 1965. Pág. 4.

(2) Comité de definiciones, Marketing Definitions: A Glossary of marketing Terms, American Marketing Association, Chicago, 1970, Pág. 20.

(3) Sales and Marketing Management: Special Report on Customer Service, Bill Publications, New York, 1978, Pág. 15.

(4) Comité de Definiciones. Op. Cit .Pág.21.

(5) McMurry, Robert N. "The Mistique of Super Salesmanship", Harvard Business Review, marzo-abril, 1961, pág. 114.

(6) Semlow, Walter J. "Haw Many Salesman Do You Need", Harvard Business Review, mayo-junio, 1959, págs. 7-13.

(8) Stanton, M.J.; y Buskirk, R.H. Management of the Sales Force. Irwin Inc. Homewood, Illinois. 1987.

(9) Ley General de la Publicidad. Artículo 2º

(10) Lambin, Jean-Jaxques. "Marketing estratégico" McGraw Hill. Paris 1987. pág. 299.

- (11) Boyd, Harper; Ray, Michael, y Strong, Edward C. "An Attitudinal Framework for Advertising Strategy", Journal of Marketing Abril 1972. Pág. 27-33.
- (12) Colley, Russell H.. Defining Advertising Goals for Measured Advertising Results Association of National Advertisers. Nueva York, 1965.
- (13) Sánchez Guzmán, J.R. Introducción a la Teoría de la publicidad. Tecnos, Madrid 1979. pág. 99.
- (14) Guitinan, Joseph P.; Paul, Gordon W. Administración de Mercadeo, estrategias y programas. McGraw Hill, México. Pág. 238, 239 y 240. 1984.
- (15) Joannis, H. El proceso de la Creación Publicitaria. Planteamientos, concepción y rehabilitación de los mensajes. Ediciones Deusto, Bilbao, 88. Págs. 15 a la 26.
- (16) Peninou, G. Premières analyses semiologiques sur l'expression publicitaire. Estudio nº 16. I.R.E.P. París, junio de 1966. Pág. 2.
- (17) León, José Luis. La investigación en publicidad. Metodologías y Crítica. Universidad del País vasco. 1988. Pág. 155-172.
- (18) León, José Luis. Op. cit.
- (19) Farris, Paul y Albion, Mark. "Determination of the advertising to Sales ratio". Journal of Advertising Research. Febrero 1981.
- (20) Borja, Luis de y Casado, Fernando. Marketing Estratégico. Tercera Edición. Editorial Hispano Europea, 1989. Pág. 389.
- (21) Lozano, Fernando. Introducción a la Ciencia de las Relaciones Públicas. Revista Internacional de Relaciones Públicas. Madrid, 1985. Pág. 129.
- (22) Stanton, William J. Futrell, Charles. fundamentos de Marketing. Octava edición. McGraw Hill. México, 1989. Pág. 530.
- (23) Arnaldi, Piero. Manual de Relaciones Públicas. Ediciones Ibérico Europeas. S.A. Bilbao, 2ª edición, 1971. Pág. 21.
- (24) Roggero, G.A. Relaciones Públicas. Ediciones Deusto. 2ª edición. 1974. Pág. 112.