



## ESTRATEGIA DE MARKETING PERSONAL Y PROYECCIÓN DE VENTAS APLICADAS POR LAS PEQUEÑAS AGENCIAS PUBLICITARIAS

### (PERSONAL MARKETING STRATEGY FOR THE PROJECTION OF SALES USED BY SMALL ADVERTISING AGENCIES)

**María Alejandra Gómez Morón \***

Directora de la Imprenta del estado Zulia

[gomezmoron@hotmail.com](mailto:gomezmoron@hotmail.com)

**Néstor Rubio \*\***

Gobernación del estado Zulia

[nestorrubio@cantv.net](mailto:nestorrubio@cantv.net)

**Recepción:** 22/02/010 **Revisión:** 18/03/2010 **Aceptación:** 26/03/2010

#### RESUMEN

El propósito de este artículo es determinar el nivel de logro de los objetivos de estrategias de ventas personales y el cumplimiento de la proyección de ventas, utilizadas por las pequeñas agencias publicitarias. El tipo de investigación fue el descriptivo, con diseño no experimental, transeccional de campo. La población estuvo conformada por diecisiete (17) agencias publicitarias pertenecientes al Municipio Maracaibo Edo. Zulia. Técnica utilizada, la entrevista personal (cara a cara), así como instrumento un cuestionario estructurado. Se estableció el nivel de logro de los objetivos de las estrategias de ventas personales, encontrándose que cuentan con estrategias claramente definidas, aún cuando no en todos los casos se orientan a reafirmar el manejo de las mismas; sólo en algunas publicidades cuentan con objetivos cuantificables y presentan limitaciones en las metas de ventas. Asimismo, los resultados arrojaron que la mayor parte realiza estimaciones de volúmenes de ventas, contando con información sobre los pronósticos de ventas, pero existen limitaciones en el manejo de información por parte de la gerencia sobre las inversiones.

**Palabras clave:** Logro, Objetivos, Pronósticos, Estrategias, Ventas, Personales, Pequeñas, Agencias, Publicitarias.

#### ABSTRACT

The purpose of this paper is to determine the level of achievement of the objectives of personal selling strategies and compliance with the sales projection, used by small advertising agencies. The research was descriptive, not experimental design, transactional field. The population consisted of seventeen (17) Advertising agencies belonging to the Municipality of Maracaibo Edo. Zulia. Technique used: the personal interview (face to face) and a structured questionnaire instrument. Established the level of achievement of the objectives of personal selling strategies, finding that they have clearly defined strategies, though not in all cases, are aimed at reaffirming their management, only a few publications have quantifiable targets with constraints on



sales goals. The results also showed that the majority makes estimates of sales volumes, with information on sales forecasts, but there are limitations in the use of information from management on investment.

**Key words:** Achievement, Goals, Forecasts, Strategies, Sales, Personal, Small, Agencies, Advertising.

\*Doctora en Ciencias Gerenciales, Maestría en Gerencia de Mercadeo, Lcda. Relaciones Públicas y Publicidad. Directora de la Imprenta del estado Zulia.

\*\*Doctor en Ciencias Gerenciales, Maestría en Gerencia Tributaria, Abogado y especialista en administración tributaria.

### A MANERA DE INTRODUCCIÓN

El logro de los objetivos ha representado un punto focal para las organizaciones, los cuales son metas colectivas, socialmente significativas, que determinan sobre un entorno, para generar satisfacción de la empresa. En función de ello, las organizaciones definen objetivos y conducen sus esfuerzos a través de desarrollo de un conjunto de acciones, estrategias con grado de eficacia y eficiencia que garantizan los resultados a futuro.

En este sentido, las organizaciones requieren identificar los aspectos sobre los cuales se orienta la estrategia aplicada, especialmente en las empresas agencia publicitaria en materia de ventas, usualmente existen objetivos estructurados que la fuerza de ventas con su impulso y actividad cotidiana, pueden alcanzar para cumplir con las metas de productividad general de las empresas.

Es conveniente señalar que en una fuerza de ventas bien manejada y productiva es necesario especificar objetivos para el esfuerzo global, estabilidad financiera, para las regiones (si la fuerza está organizada de manera geográfica), así como para cada individuo. Además, los agentes de ventas tienen la necesidad de conocer qué nivel de desempeño y productividad se espera de ellos, lo cual sólo es posible formulando objetivos claros para el equipo de ventas.

Por ello, alcanzar los objetivos no sólo representa una herramienta para la medición de resultados, también ofrece un estímulo motivacional muy poderoso para quienes se desempeñan en el nivel individual y grupal en el equipo humano encargado de alcanzar con sus acciones y concretar las ventas de la empresa en un mercado específico.

En este sentido, es conveniente revisar el resultado de los objetivo, es una alternativa para conocer si los mismos están ajustados a la realidad de la empresa, o si responden a sus requerimientos financieros, de producción, o por el contrario, se han establecido objetivos inalcanzables y no viables para sus agentes de ventas, lo cual no apoyaría una estrategia productiva para el negocio.



De tal manera que el análisis de los objetivos de venta toma significativa relevancia cuando se consideran los efectos de objetivos inadecuadamente formulados, se corre el riesgo de que los agentes de ventas se desmotiven al observar que son incapaces de lograr sus metas a pesar de un trabajo dedicado; e incluso lo que es más grave, el hecho de que los planes de la empresa presenten desajustes en sus presupuestos de ventas.

En el caso de las pequeñas agencias publicitarias, es indispensable que al definir los objetivos de la fuerza de ventas, los mismos cumplan condiciones principales, si se pretende un estándar de desempeño efectivo; entre ellas resaltan la mensurabilidad y la relevancia; pues lo ideal es que los agentes de ventas sean capaces de finalizar un día de trabajo y evaluar su propio nivel de logro de acuerdo con los estándares, los cuales les fueron asignados, y que los objetivos propuestos sean apropiados para el trabajo.

En consecuencia, la presente investigación se enfoca en determinar el nivel de logro de los objetivos de estrategias de ventas personales y el cumplimiento de la proyección de ventas, utilizadas por las pequeñas agencias publicitarias; con el fin de verificar el ajuste de los mismos a las condiciones particulares de estas organizaciones.

En este orden de ideas, se analizan las condiciones presentes en los objetivos de las estrategias de ventas personales, así como también se interpretan los resultados obtenidos; a fin de contrastarlos con las opiniones de los autores. Asimismo, se presentan las conclusiones que sintetizan los hallazgos obtenidos.

## **1.- MARCO TEÓRICO REFERENCIAL**

Dependiendo de los intereses empresariales, las estrategias de ventas cumplen con diversos objetivos. Anderson, Hair y Bush (1995) refieren que el gerente de ventas es la persona encargada de dirigir, organizar y controlar un cuerpo o departamento de ventas.

Un gerente de ventas eficaz, agrupará cualidades de un líder efectivo, eficiente, como son: la honestidad, ser catalizador, saber escuchar, responsable, tomar decisiones, ejecutarlas, en fin, un gerente con diversidad con respecto a la personalidad, el estilo, las aptitudes e intereses.

Asimismo, los autores indican que, dentro de sus funciones, se destaca el establecer metas y objetivos. Es importante aclarar que las metas son a largo plazo y más idealistas, las cuales pueden llegar a ser el número uno en un mercado determinado, mientras los objetivos son más precisos y a plazos más cortos. Tal apreciación se ilustra a través del siguiente ejemplo: Un objetivo sería vender diez millones en el próximo trimestre.

Por su parte, Kotler (2003) indica que los principales propósitos de las estrategias contenidas en un plan de ventas son los siguientes:



- 1.- Reducir la incertidumbre acerca de los futuros ingresos.
- 2.- Incorporar los juicios y las decisiones de la administración en el proceso de la planificación.
- 3.- Suministrar la información necesaria para desarrollar otros elementos de un plan.
- 4.- Facilitar el control administrativo de las actividades de ventas.

Por su parte, Stanton, Buskirk y Spiro (2002), señalan que estos objetivos deben responder a aquello que se desea cambiar de la realidad interna y externa en la cual se actúa dentro del ámbito de las ventas. Dichos objetivos deben reunir un conjunto de características especificadas a continuación:

**a.- Objetivos propuestos:** comprende los propósitos especificados por la gerencia para ser logrados a través de la acción de la fuerza de ventas. Johnson y Marshall (2003) refieren que en todo caso, y sin importar la naturaleza de las ventas, el proceso de generar objetivos en la planeación de las ventas es parte vital del proceso administrativo.

Cuando se está planificando, se trata de fijar las metas y objetivos, generales y específicos, que conduzcan a obtener el cumplimiento de los propósitos de la empresa. Estos objetivos deben ser:

- Definidos: es decir, los objetivos deben estar claramente especificados y redactados para que sean del conocimiento de la fuerza de ventas.

- Reforzados: la gerencia debe incentivar el cumplimiento de los objetivos por parte de la fuerza de ventas, especificando los logros obtenidos y los que faltan por obtener.

**b.- Cuantificación de los objetivos:** Stanton, Buskirk y Spiro (2002), señalan que los objetivos deben ser expresados de manera que los mismos sean susceptibles de ser medidos, y en consecuencia deben:

- Ser redactados en términos numéricos: implica el proceso de redactarlos de manera que puedan establecerse para ser contados. Para efectos de la venta pueden ser medidos en términos de ganancias, objetivamente verificables.

- Monitoreados a nivel de su logro: comprende la evaluación del nivel en el cual se han logrado los objetivos propuestos, definiendo el grado de alcance de los mismos.

**c.- Metas de ventas:** Stanton, Buskirk y Spiro (2002) señalan que los objetivos de las estrategias de ventas se operacionalizan en metas de ventas, que constituyen los pasos específicos que deben lograrse y ejecutarse exitosamente para lograr los objetivos que sustentan las mismas. Ello supone:



- Establecer metas de ventas en períodos determinados: implica establecer las metas considerando períodos de tiempo, en los cuales deben ser cumplidas a los fines de la empresa.

- Información sobre las metas: implica el proceso a través del cual la fuerza de ventas mantiene un conocimiento específico sobre las metas de ventas establecidas en la empresa, lo cual es fundamental para guiar su comportamiento.

De esta forma, al momento de valorar el nivel de logro de los objetivos de las estrategias de ventas personales, es esencial considerar unos pasos específicos, tal como lo expresan Stanton, Buskirk y Spiro (2002). Uno de los aspectos a considerar es conocer con precisión cuáles son los objetivos propuestos, cómo se pueden cuantificar o medir, cuáles son las metas de ventas personales e identificar las actividades necesarias para realizar este proceso.

Dicho conocimiento de los objetivos propuestos incluye identificar tanto objetivos generales como específicos, los cuales apoyan las estrategias de ventas personales. Además, estos deben estar redactados de manera que sea posible ejecutar una valoración de su nivel de logro, donde incluya presentar una operacionalización en términos de porcentaje, facilitando la verificación del grado donde se han logrado los mismos.

Es pertinente resaltar que los objetivos se descomponen en metas, lo cual implica la existencia de logros de menor magnitud, en su conglomerado dan origen o no al cumplimiento de ellos. Finalmente, es necesario identificar cuáles son las acciones a ejecutar para lograr los objetivos propuestos y el nivel donde se cumplen cabalmente las mismas.

De tal manera que los objetivos son fundamentales para identificar los elementos a evaluar al momento de determinar el nivel de logro, por lo cual se consideran para efectos del presente estudio de investigación, en tanto se plantea dentro del pronóstico o proyección del mismo, valorar el logro obtenido a través de las estrategias de ventas personales

Cabe mencionar que otro de los objetivos específicos del estudio se centró en identificar el control de las estrategias de ventas personales, por lo cual es esencial ampliar la información sobre esta temática, siendo expresado a continuación.

En términos operativos, Hechman (2002) refiere que los pronósticos de ventas implican proyectar las ventas, es decir, precisar el número de productos que, a determinados precios, se prevé colocar en el mercado en un período futuro.

Esto requiere considerar elementos, tales como: volumen total del mercado, participación de mercado esperada, acciones de la competencia previstas, grado de preferencia del consumidor, cantidad de consumo, frecuencia de consumo, precios involucrados, costos asignados e inversiones previstas.



Agrega este autor que el nivel de detalle de las proyecciones puede tener diferente énfasis según distintos objetivos: tipos de productos, áreas geográficas, zonas de ventas, segmentos de mercado, marcas, entre otros.

Lo anterior implica que las proyecciones de ventas pueden ser diversas en las organizaciones, siendo de particular requerimiento analizar el volumen de venta previsto, las proyecciones de la demanda y las inversiones proyectadas, las cuales determinan la efectividad de los pronósticos y la viabilidad de su cumplimiento.

Del mismo modo, Luther (2002:82) señala que “el pronóstico de ventas se emplea para predecir, describir lo que ocurrirá, por ejemplo: en la demanda de ventas, en los flujos de efectivo en los niveles de empleo”.

Desde esta perspectiva, un pronóstico intenta describir en tanto que un plan se basa en la noción de que, emprendiendo cierta acción ahora, quien toma la decisión puede afectar los sucesos posteriores en una situación dada e influir. Para efectos de este estudio, se analizan los diversos planteamientos de los autores, en función de determinar su nivel de cumplimiento de los pronósticos de las pequeñas agencias publicitarias.

Según Stanton, Buskirk y Spiro (2002), las proyecciones de ventas y rentabilidad son la cuantificación del flujo de ingresos previstos, las cuales permiten tener una visión anticipada del futuro esperado. Hacen posible, entonces, una eventual revisión del plan de marketing aún antes de que éste haya sido aprobado y puesto en marcha, y permiten el control de todo el plan a los efectos de su revisión periódica y de la puesta en práctica de eventuales ajustes.

Por tanto, esto implica proyectar las ventas, considerando la demanda del mercado y las inversiones previstas en la oferta proyectada, para darle la utilidad necesaria a los pronósticos de ventas. Este proceso incluye considerar los siguientes pasos:

**a.- Volumen de venta previsto:** Stanton, Buskirk y Spiro (2002) indican que comprende la cantidad de ventas previstas a realizar por la empresa. Este proceso incluye:

- Estimación del volumen de ventas: implica la definición numérica de las ventas, especificando los volúmenes de las mismas.

- Conocimiento de los pronósticos de ventas: comprende el nivel de información que debe manejar la fuerza de ventas sobre los pronósticos de ventas. El pronóstico de ventas difiere del potencial de ventas de la empresa.

Este establece lo que serán las ventas reales de la empresa a un determinado grado de esfuerzo de mercadeo de la compañía, mientras que el potencial de ventas evalúa qué ventas son posibles en los diversos niveles del esfuerzo de mercadeo, suponiendo que existan ciertas condiciones del entorno.



**b.- Proyección de la demanda:** Stanton, Buskirk y Spiro (2002) señalan que la proyección de la demanda supone la estimación de la demanda hacia el futuro, basándose en información histórica generada por el movimiento de productos. Incluye:

- Conocimiento de la proyección de la demanda: comprende el nivel en el cual el vendedor conoce y maneja la información sobre las estimaciones futuras o requerimientos del producto por parte de los clientes. Las demandas de productos son objeto de gestión por la función de aprovisionamiento, pueden ser clasificadas como dependientes e independientes.

En el caso de la demanda independiente, es aquella que está influenciada por las condiciones del mercado fuera del control de las operaciones. En cuanto a la dependiente, está relacionada a la demanda de otro artículo y el mercado no la determina independientemente.

Ese sentido, las demandas dependientes e independientes tienen usos muy diferentes o patrones diversos que requieren diferentes enfoques para la administración de los inventarios. La primera propone adoptar una filosofía de reposición, y para artículos de demanda dependiente una filosofía de requerimientos.

**c.- Inversiones proyectadas:** para Stanton, Buskirk y Spiro (2002), comprenden la cantidad de dinero que debe invertir la empresa para lograr una ejecución exitosa de los pronósticos de ventas. Estas inversiones deben ser comunicadas al personal de ventas, por lo cual debe considerarse un aspecto esencial enfocado en:

- Conocimiento de las inversiones para apoyar las estrategias: comprende el nivel en el cual la fuerza de ventas cuenta con el suficiente conocimiento sobre las inversiones realizadas en la empresa en pro de lograr la colocación y venta de los productos.

## 2.- Aspectos metodológicos

La presente investigación es descriptiva, de campo y transeccional. Se considera un estudio descriptivo ya que se enfocó en especificar las características esenciales de las estrategias de ventas personales utilizadas por las pequeñas agencias publicitarias.

Asimismo, se considera un estudio de campo pues la recolección de datos se realizó en el contexto o ambiente de las empresas publicitarias, donde se encuentran los integrantes de la población objeto de estudio.

Es transeccional, ya que la medición se realizó en un momento dado y en una sola aplicación de cuestionario. El diseño de la investigación es del tipo no experimental ya que no se ejerció experimento alguno, sólo se describió la variable, tal como se presentaba en la realidad.



La población estuvo constituida por diecisiete (17) gerentes de distintas pequeñas agencia publicitarias, quienes tienen bajo su responsabilidad la orientación estratégica de mercadeo de la fuerza de ventas.

Se utilizó el método de la encuesta; la técnica de la entrevista personal (cara a cara), y como instrumento un cuestionario estructurado. Se efectuó un análisis estadístico descriptivo, a través de tablas de distribuciones de frecuencia y porcentajes; utilizando el paquete estadístico SPSS versión 11.0 (Statistical Package Social Science).

La validez de contenido se aplicó mediante una muestra de cinco (5) jueces considerados expertos en el área de mercadeo y ventas, quienes contrastaron los objetivos con la pertinencia de las preguntas, asimismo se aplicó la fórmula Sierra Bravo para darle mayor confiabilidad al instrumento, la cual dio un resultado de coeficiente de estabilidad y equivalencia de 0.97.

### 3.- Resultados de la investigación

El presente artículo estudió el proceso de análisis mediante la descripción situacional de las dimensiones que intervienen en el estudio de las variables, tomando en cuenta sus dimensiones y el conjunto de indicadores que permitieron medir el comportamiento de las mismas.

**Tabla No. 1 Estrategias claramente definidas**

CATEGORÍA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Sí	11	65%
No	6	35%
Ns/Nr	0	0%

**Fuente:** Gómez y Rubio (2010).

Al estudiar si los objetivos de las ventas personales cuentan con estrategias claramente definidas, este resultado indicó: el 65% contestó afirmativamente, mientras el 35% mostró una respuesta negativa.

Los datos revelan que la mayor parte de la fuerza de ventas de las pequeñas agencias publicitarias cuenta con medios o estrategias específicas, los cuales les permiten lograr sus propósitos esenciales.

Sin embargo, debe acotarse que más de la tercera parte de la población analizada no cuenta con las mismas, denotando limitaciones, por tanto, las estrategias aplicadas por la fuerza de ventas son esenciales para el logro de los objetivos terminales de estas organizaciones.



**Tabla No. 2 Refuerzo de manejo de estrategias**

CATEGORÍA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Sí	9	53%
No	7	41%
Ns/Nr	1	6%

**Fuente:** Gómez y Rubio (2010).

Al investigar si el gerente de ventas se preocupa por reforzar el manejo de las estrategias pautadas por el logro de los objetivos, se observa que el 53% de los gerentes respondió afirmativamente, mientras el 41% respondió en forma negativa, y el 6% no respondió a la pregunta.

Los resultados denotan que la mayor parte de la gerencia de las pequeñas agencias de publicidad se orienta a reafirmar el manejo de las estrategias de ventas en el equipo, por cuanto configura su fuerza de mercadeo. Sin embargo, debe acotarse la existencia de una proporción sobrepasa al 40% de la población con limitaciones en este sentido, lo cual puede derivar en limitaciones en el logro de los objetivos de mercadeo estratégico.

**Tabla No. 3 Objetivos redactados en términos numéricos**

CATEGORÍA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Sí	8	47%
No	9	53%
Ns/Nr	0	0%

**Fuente:** Gómez y Rubio (2010).

Al analizar si los objetivos de las estrategias de ventas están redactados en términos numéricos (cuantificados), se visualiza que el 53% de los gerentes respondió en forma negativa, mientras el 47% respondió afirmativamente.

Los datos implican que la mayor parte de los gerentes no cuenta con objetivos redactados de la forma esperada, pues los mismos deben estar cuantificados para lograr una aproximación objetiva a los mismos; lo cual deriva en limitaciones para cuantificar las acciones a realizar y verificar el nivel específico de logro de los objetivos.

**Tabla No.4 Monitoreo a nivel de logro**

CATEGORÍA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Sí	9	53%
No	8	47%
Ns/Nr	0	0%

**Fuente:** Gómez y Rubio (2010).



Al indagar si se realiza un monitoreo del nivel de logro de los objetivos con las estrategias planteadas, se muestra que el 53% de los gerentes indicó que sí, mientras el 47% que no. Los datos indican que la mayor parte de los gerentes afirman la ejecución del monitoreo del nivel de logro de los objetivos, pero restando una proporción importante que no ejecuta tales labores o desconoce las mismas.

**Tabla No. 5 Metas en periodos determinados**

CATEGORÍA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Sí	10	59%
No	7	41%
Ns/Nr	0	0%

**Fuente:** Gómez y Rubio (2010).

Al estudiar si los objetivos de ventas personales cuentan con metas específicas establecidas en un período determinado, estos indican que el 59% respondió afirmativamente, mientras el 41% contestó negativamente.

Nuevamente, los resultados favorecen a la mayor parte de las pequeñas agencias publicitarias que cuentan con metas específicas, sin embargo, resta una proporción que pasa el 40% de la población con limitaciones en la fijación de metas, lo cual puede derivar en deficiencias al momento de lograr los objetivos trazados, los cuales son producto de la consecución sucesiva de las metas de trabajo.

**Tabla No. 6. Formulación de meta**

CATEGORÍA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Siempre	5	29%
A menudo	9	53%
Poco	2	12%
Nunca	1	6%
Ns/Nr	0	0%

**Fuente:** Gómez y Rubio (2010).

Al investigar si el gerente de ventas se preocupa por formular las metas de ventas personales, se observa que el 53% de los gerentes indicó a menudo, el 29% señaló siempre, el 12% determinó poco, y el 6% acotó nunca.

Los datos obtenidos revelan que la mayor parte de los gerentes se orientan a menudo o siempre hacia la formulación de metas de ventas personales, lo cual favorece la acción de la fuerza de ventas.

Sin embargo, cabe destacar que al tratarse de las metas, la proporción cercana a una quinta parte que sólo lo realiza en forma escasa deriva limitaciones en el manejo de la información sobre las metas para el personal de estas organizaciones.



**Tabla No 7. Estimación de volúmenes de ventas**

CATEGORÍA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Sí	9	53%
No	8	47%
Ns/Nr	0	0%

**Fuente:** Gómez y Rubio (2009).

Al estudiar si se realiza una estimación de los volúmenes de ventas de publicidad esperada, esto indica que el 53% de los gerentes respondió afirmativamente, mientras el 47% contestó negativamente.

Los resultados revelan que la mayor parte de los gerentes realiza una estimación de los volúmenes de venta, sin embargo, debe acotarse el alto porcentaje de agencias que no realizan esta actividad, y por ende, al no contar con los volúmenes de ventas de publicidad esperada, se limitan en las estimaciones futuras y en el cumplimiento de los pronósticos de venta.

**Tabla No 8. Conocimiento de los pronósticos de venta**

CATEGORÍA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Sí	9	53%
No	8	47%
Ns/Nr	0	0%

**Fuente:** Gómez y Rubio (2010).

De acuerdo a la tabla 8, si la fuerza de ventas es informada sobre los pronósticos de ventas especificando los volúmenes esperados en la venta publicitaria, se observa que el 53% de los gerentes respondió afirmativamente, mientras el 47% contestó negativamente a la pregunta.

Los resultados denotan que la mayor parte de la fuerza de ventas de las pequeñas agencias publicitarias cuenta con información sobre los pronósticos de ventas, pero no puede dejarse de interpretar al alto porcentaje, el cual se mantiene desinformado limitando las acciones enfocadas en el logro de las estimaciones de ventas.

**Tabla No. 9. Elementos de proyección de la demanda**

CATEGORÍA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Volumen total del mercado	6	8%
Participación de mercado esperada	9	13%
Acciones previstas por la competencia	3	4%
Grado de preferencia del consumidor	7	10%
Cantidad de consumo	6	8%
Frecuencia de consumo	10	14%



Precios involucrados	12	17%
Costos asignados	10	14%
Inversiones previstas	7	10%
Todos los anteriores	0	0%
Ninguno de los anteriores	0	0%
Ns/Nr.	1	2%

**Fuente:** Gómez y Rubio (2010).

Al indagar en cuanto a la proyección de la demanda, se observa que el 17% de los gerentes acotó precios involucrados, el 14% señaló frecuencia de consumo, el 14% costos asignados.

Además, el 13% acotó participación de mercado esperada, 10% indicó grado de preferencia, el 10% evidenció inversiones previstas, el 8% volumen total del mercado, el 8% cantidad de consumo, el 4% acciones previstas por la empresa y el 2% no respondió a la pregunta.

Los resultados indicaron la consideración de diversos elementos al momento de realizar la proyección de la demanda, resaltando los precios involucrados, frecuencia de consumo, costos asignados, el grado de preferencia, inversiones, participación de mercado; entre otros.

**Tabla No. 10. Proyección de la demanda**

CATEGORÍA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Siempre	1	6%
A menudo	6	35%
Poco	9	53%
Nunca	1	6%
Ns/Nr	0	0%

**Fuente:** Gómez y Rubio (2010).

Al indagar con las unidades informantes, si la fuerza de ventas conoce la proyección de la demanda en las ventas publicitarias, se muestra que el 53% indicó poco, 35% a menudo, 6% nunca, y el 6% determinó siempre.

Los resultados indican deficiencias respecto al conocimiento de la fuerza de ventas de las pequeñas agencias publicitarias respecto a la proyección de la demanda, lo cual les limita a planificar sus acciones en la obtención de tales propósitos planeados.



**Tabla No. 11. Estimación de inversiones proyectadas**

CATEGORÍA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Siempre	3	18%
A menudo	6	35%
Poco	6	35%
Nunca	2	12%
Ns/Nr	0	0%

**Fuente:** Gómez y Rubio (2010).

De igual forma, al estudiar si se realiza una estimación de las inversiones proyectadas por las agencias publicitarias, se muestra como el 35% indicó a menudo, el 35% acotó poco, el 18% señaló siempre y el 12% nunca. Los datos conducen a señalar deficiencias respecto a las inversiones proyectadas, revelando falta de información en este sentido por parte de los gerentes de las pequeñas agencias publicitarias.

**Tabla No. 12. Conocimiento de inversiones proyectadas**

CATEGORÍA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Sí	10	59%
No	7	41%
Ns/Nr	0	0%

**Fuente:** Gómez y Rubio(2010).

De igual forma, en la tabla No.12 se observa que si la fuerza de ventas conoce las inversiones proyectadas para apoyar las estrategias de ventas personales, se observa que el 59% de los gerentes contestó afirmativamente, mientras el 41% restante respondió negativamente.

Los datos revelan que poco más de la mitad de los gerentes confirma el manejo de las inversiones proyectadas por parte de la fuerza de ventas de las pequeñas agencias publicitarias, lo cual pudiera comprometer el diseño de las estrategias de mercado de ventas personales.

### **A MANERA DE CONCLUSIÓN**

Los objetivos de las ventas personales cuentan con estrategias claramente definidas, encontrándose que la mayor parte de la fuerza de ventas de las pequeñas agencias publicitarias cuenta con medios o estrategias específicas, los cuales les permiten lograr sus propósitos esenciales.

Sin embargo, debe acotarse que más de la tercera parte de la población analizada no cuenta con las mismas o no ofrece reporte de ellas, denotando limitaciones en las estrategias aplicadas por la fuerza de ventas de las pequeñas agencias publicitarias, son esenciales para el logro de los objetivos terminales de estas organizaciones.



Estos datos son relevantes, puesto que informan o no de los objetivos en torno a las estrategias, es una función esencial de la gerencia de mercadeo, lo cual está apuntando hacia fallas en la ejecución óptima de funciones. Esto es explicado por Anderson, Hair y Bush (1995), quienes refieren que el gerente de ventas es la persona encargada de dirigir, organizar y controlar un cuerpo o departamento de ventas, por lo cual debe agrupar todas las cualidades de un verdadero líder, incluyendo dentro de sus funciones, establecer metas y objetivos.

Del mismo modo, la mayor parte de la gerencia de las pequeñas agencias de publicidad se orientan a reafirmar el manejo de las estrategias de ventas en el equipo que configura su fuerza de mercadeo, sin embargo, debe acotarse la existencia de una proporción que sobrepasa al 40% de la población con limitaciones en este sentido, lo cual puede derivar en limitaciones en el logro de los objetivos de mercadeo estratégico.

Estos datos denotan deficiencias en este sentido, lo cual según Johnson y Marshall (2003) es importante, pues afirman que en todo caso, y sin importar la naturaleza de las ventas, el proceso de generar objetivos en la planeación de las ventas es parte vital del proceso administrativo.

Respecto a la cuantificación de los objetivos, se obtuvo que la mayor tendencia, apuntan hacia gerentes, quienes no cuentan con objetivos redactados de la forma esperada, los mismos deben estar cuantificados para lograr una aproximación ecuánime; lo cual deriva en limitaciones para cuantificar las acciones a realizar y verificar el nivel específico de logro de los objetivos.

Por ello, la falta de estos en estas empresas contradice los señalamientos de Johnson y Marshall (2003) en cuanto a que los objetivos deben estar claramente especificados y redactados para que sean del conocimiento de la fuerza de ventas.

Sin embargo, debe mencionarse que más de la mitad omiten su respuesta o no cuentan con tales objetivos; ello deriva en limitaciones para cuantificar las acciones a realizar y verificar el nivel específico de logro de los objetivos. Estos hallazgos se consideran desfavorables, según lo manifestado por Stanton, Buskirk y Spiro (2002), quienes señalan que los objetivos deben ser expresados de manera que sean susceptibles de ser medidos, y en consecuencia deben ser redactados en términos numéricos, los cuales puedan ser contados y verificables en la venta.

Por otra parte, los resultados indican que la mayor parte de los gerentes afirman la ejecución del monitoreo del nivel de logro de los objetivos, pero restando una proporción no ejecuta de tales labores o desconoce las mismas. Lambin (2003), sostiene que es fundamental el monitoreo del nivel de su logro, esto comprende la evaluación del nivel en el cual se han logrado los objetivos propuestos, definiendo el grado de alcance de los mismos.

Respecto a las metas de venta, se obtuvo que los resultados favorecen a la mayor parte de las pequeñas agencias publicitarias, las cuales cuentan con metas específicas, esto coincide con Stanton, Buskirk y Spiro (2002), los objetivos de las



estrategias de ventas se operacionalizan en metas de ventas, los mismos constituyen los pasos específicos que deben lograrse y ejecutarse exitosamente para lograr los objetivos que sustentan los mismos.

Sin embargo, resta una alta proporción de la población que tiene limitaciones en la fijación de metas, lo cual puede derivar en deficiencias al momento de lograr los objetivos trazados, los cuales son producto de la consecución sucesiva de las metas de trabajo; tal como lo afirman Hernández y Del Olmo, (2003), para quienes es indispensable establecer metas de ventas en períodos determinados, considerando períodos de tiempo en los cuales deben ser cumplidas a los fines de la empresa.

Del mismo modo, se pudo conocer que los gerentes se orientan hacia la formulación de metas de ventas personales, lo cual favorece la acción de la fuerza de ventas, pues según Stanton, Buskirk y Spiro (2002), la fuerza de ventas mantiene un conocimiento específico sobre las metas de ventas establecidas en la empresa, lo cual es fundamental para guiar su comportamiento.

Sin embargo, existe una proporción de la población que sólo lo realiza en forma ocasional o escasa, lo cual deriva limitaciones en el manejo de la información sobre las metas para el personal de estas organizaciones.

Se determinó el nivel de logro de los objetivos de las estrategias de ventas personales, encontrándose que cuentan con estrategias claramente definidas, aún cuando no en todos los casos, y se orientan a reafirmar el manejo de las mismas. Respecto a la cuantificación de los objetivos, sólo algunas publicidades cuentan con ello, y presentan limitaciones en las metas de ventas.

Por otra parte, se procedió a determinar el nivel de cumplimiento de los pronósticos de ventas de las pequeñas agencias publicitarias, analizando el volumen de venta previsto. A este respecto, la mayor parte de los gerentes realiza una estimación de los volúmenes de ventas, sin embargo, deben acotarse los altos porcentajes que no realizan esta actividad, y por ende, al no contar con los volúmenes de ventas de publicidad esperada, se limitan en las estimaciones futuras y en el cumplimiento de los pronósticos de ventas.

Estos datos revelan la existencia de ciertas limitaciones en los gerentes de mercadeo para manejar, según Hechman (2002), la forma de proyectar las ventas, es decir, precisar el número de productos que, a determinados precios, se prevé colocar en el mercado en un período futuro.

Asimismo, la mayor parte de la fuerza de ventas de las pequeñas agencias publicitarias cuenta con información sobre los pronósticos de ventas, pero no puede dejarse de interpretar al alto porcentaje de los gerentes que se mantienen desinformados limitando las acciones enfocadas en el logro de las estimaciones de ventas.

Esto implica la existencia de parte de la población con limitaciones en este sentido, siendo ello esencial, pues según Luther (2002), el pronóstico de ventas se



emplea para predecir, describir lo que ocurrirá, por ejemplo: en la demanda de venta, en los flujos de efectivo, en los niveles de empleo.

Al realizar la proyección de la demanda se consideran elementos, tales como: los precios involucrados, frecuencia de consumo, costos asignados, el grado de preferencia, inversiones, participación de mercado; entre otros; lo cual apoya el conocimiento de los movimientos a futuro de sus servicios o productos; tal como lo afirman Stanton, Buskirk y Spiro (2002), quienes señalan que la proyección de la demanda supone la estimación de la demanda hacia el futuro, basándose en información histórica generada por el movimiento de productos.

Del mismo modo, se enfocaron los conocimientos de la proyección de la demanda, encontrándose que existen deficiencias que limitan la planificación de las acciones en la obtención de tales propósitos planeados; revelando en el criterio de Lambin (2003), limitaciones en el manejo de la información sobre las estimaciones futuras o requerimientos del producto por parte de los clientes.

En torno a las inversiones proyectadas, se verificó la existencia de deficiencias respecto a las mismas debido a falta de información en este sentido por parte de los gerentes de las pequeñas agencias publicitarias. Estos datos son importantes al considerar los argumentos de Hoffer Y Shendel (2000), quienes indican que se estaría comprometiendo la información sobre la cantidad de dinero que debe invertir la empresa para lograr una ejecución exitosa de los pronósticos de ventas.

Pese a ello, poco más de la mitad de los gerentes confirma el manejo de las inversiones proyectadas por parte de la fuerza de ventas de las pequeñas agencias publicitarias, lo cual pudiera comprometer el diseño de las estrategias de mercado de ventas personales.

Se hace interesante considerar esto, pues Stanton, Buskirk y Spiro (2002) señalan que involucra el nivel en el cual la fuerza de ventas cuenta con el suficiente conocimiento sobre las inversiones realizadas en la empresa en pro de lograr la colocación y venta de los productos.

Todos los hallazgos mencionados son esenciales pues indican la necesidad de reforzar los aspectos favorables e intervenir los desfavorables para maximizar la aplicación de las estrategias de mercadeo de ventas personales, lo cual según Hoffer y Schendel (2000), surge de las características básicas de la organización en función de su entorno; ello implica un análisis de los medios para lograr los objetivos de las empresas con el apoyo del conocimiento de los elementos internos y externos que determinan su comportamiento.

Al respecto, esto puede favorecer, en opinión de Stanton, Buskirk y Spiro (2002), el acercamiento directo con el cliente para satisfacer sus requerimientos, a través de la concreción de una venta específica que responda a sus necesidades, logrando los objetivos de ventas.



Tomando en cuenta los resultados, se considera que la información proporcionada fue válida a los efectos del estudio, el proceso de análisis de datos permitió verificar que había deficiencias en los controles de las estrategias, en tanto algunas informaciones suministradas denotan limitaciones en la aplicación de las mismas por parte de la fuerza de ventas de las pequeñas agencias publicitarias.

Ello es potencial causa de fallas en el cumplimiento de los pronósticos de ventas; siendo importante considerar que esto puede afectar la estabilidad y sostenibilidad de estas organizaciones en los actuales tiempos caracterizados por una alta competitividad.

Estos hallazgos sobre las fallas en el control de las estrategias notable, permite determinar si las estrategias trazadas están contribuyendo a alcanzar las metas y objetivos de la organización.

En tal sentido, se muestra que las estrategias de ventas personales se ven afectadas en su efectividad por la falta de medios eficientes como eficaces para localizar, así como detectar las restricciones (inspección) en las acciones ejecutadas para decidir qué medidas se pueden tomar una vez comparadas con lo planificado para retornar a la organización a los niveles de actuación previstos.

Esta situación afecta la planificación como elemento que sirve de marco referencial y ejecutorio de las estrategias. Las fallas en el control estratégico de la ventas personales, puede llevar a la disminución de la capacidad de la empresa para adaptarse a los cambios del entorno. Es necesario señalar, que las estrategias de ventas personales son de vital importancia para las empresas publicitarias, sin ellas no hay utilidades.

En un momento como el actual, en el cual la competencia es cada vez más intensa, se denotó la importancia de emplear correctamente las distintas herramientas que en el área de estrategias de ventas personales, el marketing ofrece para conseguir una presencia en el mercado competitiva, para lo cual son útiles las estrategias de venta aplicadas por las empresas publicitarias, aún cuando es compleja la fijación de objetivos, la asignación de presupuestos de ventas, la correcta aplicación de las técnicas de ventas, entre otros aspectos.

Pudo conocerse la metodología seguida en la aplicación de las estrategias de ventas personales, cuya fuerza de ventas se mantiene informada sobre las distintas formas de abordar los procesos actuales de ventas y de contactar a los clientes.

En este contexto, la fuerza de ventas desempeña dentro de las empresas de publicidad un papel de consultor dando asesoría a sus clientes o prospectos para ayudarlos a definir sus necesidades y problemas, además tienen el compromiso de la búsqueda, así como el estudio de información sobre mercado y empresa que es necesaria para evaluar las necesidades.

Conforme las empresas publicitarias se mueven hacia una orientación de mercado más intensa, sus fuerzas de ventas necesitan enfocarse más al mercado,



orientándose más al cliente. La perspectiva tradicional planteaba que el vendedor debe preocuparse acerca del volumen y de la venta.

Por otra parte, el departamento de mercadotecnia requiere ocuparse acerca de la estrategia como de las utilidades de la comercialización; sin embargo, estas empresas emplean un enfoque más moderno en el cual la fuerza de ventas debe saber cómo generar satisfacción del cliente, utilidades para la compañía, así como mostrar destrezas para analizar datos de ventas, medir la potencialidad del mercado, recabar información del mismo desarrollando estrategias y planes de mercadotecnia.

La información proporcionada permitió contar con un conjunto hallazgos sobre el comportamiento de las estrategias de ventas personales, siendo ello un proceso analítico de los distintos componentes intervinientes en las mismas. Dichas estrategias de ventas personales se traducen en una herramienta eficaz en ciertas etapas del proceso de compra, particularmente en la creación de preferencia, convicción y acción del consumidor.

Así, las metas de los esfuerzos de mercadeo las cumple la ventas personales con el apoyo de las demás funciones, donde las actuaciones de la fuerza de ventas está vinculada positivamente en las realizaciones del cliente en perspectiva; con lo cual se corroboran los planteamientos de Ansoff (2000), quien afirma que las estrategias se determinan por medio de un razonamiento o proceso de reflexión originado por la dinámica de la empresa con su entorno.

Considerando los resultados obtenidos, cabe destacar que una parte fundamental de las estrategias de venta con las funciones definidas de la fuerza de ventas de las empresas publicitarias, las cuales se enfocan en brindar buen servicio y asesoría a sus clientes.

En aras de lograr satisfacciones y lograr aceptación efectivamente, el personal de ventas de las agencias publicitarias cuenta con conocimiento sobre los aspectos tanto internos como externos, sean positivos como negativos, propios del ambiente interno y del entorno que rodea a estas organizaciones, perfilándose como interesados en la visión de estos elementos del análisis estratégico para lograr los objetivos trazados.

Dichos conocimientos son la base fundamental para el manejo de los métodos y técnicas de ventas, aún cuando debe destacarse que este personal no cuenta con destrezas claves en esta materia, como sería lo deseable para aplicarlos de manera eficiente y eficaz dentro de su entorno.

Esto limita las posibilidades de lograr los objetivos propuestos, aunado al hecho de la existencia de deficiencias en la formulación y manejo de los propósitos fundamentales, cuyo desconocimiento limita las posibilidades de éxito empresarial.

Se determinó el nivel de cumplimiento de los pronósticos de ventas, encontrándose que la mayor parte realiza una estimación de los volúmenes de



ventas, contando con información sobre los pronósticos de ventas. Conocen la proyección de la demanda, pero existen limitaciones en el manejo de información por parte de la gerencia sobre las inversiones.

### REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Anderson, R., Hair, J.F. Y Bush, A.J. 1995. **Administración de ventas**. México. McGraw Hill.
- Ansoff, I. 2000. **La dirección estratégica en la práctica empresarial**. Tercera Edición. México. Editorial Addison-Wesley Iberoamericana.
- Hernández, C. Y Del Olmo, R. 2003. **El plan de marketing estratégico**. Colombia. Editorial Gestión 2000.
- Hechman. 2002. **Desarrollo y ejecución de las estrategias de mercadeo**. Colombia. Editorial Norma.
- Hoffer, J. Y Shendel, D. 2000. **Ventas y mercadeo**. México. Editorial Prentice Hall.
- Hughes, G. 2002. **Mercadotecnia. Planeación estratégica**. México. Editorial Addison-Wesley Iberoamericana.
- Johnson, M. Y Marshall, G. (2003). **Administración de ventas**. México. McGraw Hill.
- Kotler, P. 2003. **Fundamentos de marketing**. México. Editorial Prentice Hall.
- Lambin, J. (2003) **Marketing estratégico**. México. Editorial McGraw Hill.
- Luther, W. 2002. **El plan de mercadeo**. Colombia. Editorial Norma.
- Schoell, W. y Guiltinan, J. 2002. **Mercadotecnia. Conceptos y prácticas**. México. Editorial Prentice-Hall Hispanoamericana S.A.
- Stanton, W., Buskirk, R., Spiro, R. 2002. **Ventas: conceptos, planificación y estrategias**. Santafé de Bogotá, Colombia. Editorial McGraw Hill.