



CampeSENA
¡Una Esperanza Deñida!

EL PROCESO DE LA VENTA

DIRECCIÓN DE FORMACIÓN PROFESIONAL



DIRECTIVOS

Jorge Eduardo Londoño Ulloa

Director

Dirección general

Claudia Patricia Forero Londoño

Directora de Formación Profesional

Dirección general

Luis Alejandro Jiménez Castellanos

Director del Sistema Nacional de Formación para el Trabajo

Dirección general

Luis Humberto González Ortiz

Subdirector

Centro Agroempresarial y Desarrollo Pecuario- Regional Huila

ECOSISTEMA DE RECURSOS EDUCATIVOS DIGITALES

Milady Tatiana Villamil Castellanos

Responsable Ecosistema de recursos educativos digitales

Dirección General

Olga Constanza Bermúdez Jaimes

Responsable línea de producción

Dirección general

CONTENIDO INSTRUCCIONAL

Franci Paola Lozano Piraquive

Autor/a

Regional Risaralda - Centro de Comercio y Servicios

Ana Catalina Córdoba Sus

Evaluador instruccional

Centro Agroempresarial y Desarrollo Pecuario- Regional Huila

Gissela del Carmen Alvis Ladino

Diseñadora instruccional

Centro Agroempresarial y Desarrollo Pecuario- Regional Huila

DISEÑO Y DESARROLLO DE RECURSOS EDUCATIVOS DIGITALES

Marcela González Gómez

Diseñadora Gráfica

Centro Agroempresarial y Desarrollo Pecuario- Regional Huila

Kevin Danilo Gómez Perilla

Diseñador Gráfico

Centro Agroempresarial y Desarrollo Pecuario- Regional Huila

Jaime Hernán Tejada Llano

Validador de recursos educativos digitales

Centro Agroempresarial y Desarrollo Pecuario- Regional Huila

Cartilla El proceso de la venta

Servicio Nacional de Aprendizaje - SENA - 2024

215 Páginas

ISBN



Fotografías y vectores tomados de
freepik.es, stock.adobe.com,
pexels.com y flaticon.com



Licencia creative commons CC
BY-NC-SA

*Este material puede ser distribuido, copiado y exhibido por terceros si se muestra en los créditos.
No se puede obtener ningún beneficio comercial y las obras derivadas tienen que estar bajo los
mismos términos de la licencia que el trabajo original.*

Base v4.1.0 - Paquete v3.1.0





EL PROCESO DE LA VENTA

Este programa fortalece competencias comerciales, abordando estrategias, etapas, técnicas y habilidades esenciales del proceso de ventas, para impulsar la efectividad, fidelización del cliente y logro de objetivos en diversos contextos organizacionales y emprendimientos

DESARROLLO DE CONTENIDOS

Bienvenida del Director	08
Introducción	10
1. Portafolio de productos y servicios	14
1.1 Categorización y línea de productos	
1.2 Normas, promoción de hábitos y condiciones	
1.3 Proceso de desarrollo	
1.4 Manual e imagen corporativa	
2. Segmentación y mercados de interés	57
2.1 Segmentación de mercados y premisas para segmentar	
2.2 Métodos de medición	
2.3 Estudio del macroentorno	
2.4 Análisis sectorial del mercado	
2.5 Selección de mercados posibles	
3. Proceso de negociación	109
3.1 Negociación	
3.2 Estrategias y tácticas de negociación	
3.3 Etapas de la negociación	
3.4 Contrato	
3.5 Normas	
Glosario	188
Referencias bibliográficas	192
Bitácora de actividades	202



CampeSENA
¡Una Esperanza Devida!

PALABRAS DE BIENVENIDA DEL DIRECTOR

Actualmente, la humanidad enfrenta grandes desafíos y dilemas: ¿el desarrollo o la conservación de la naturaleza? ¿El mercado por encima del estado? ¿La financiarización de la democracia? Pero de todos ellos, hay uno de especial interés para los propósitos de nuestra institución: ¿quién alimenta a las y los colombianos y cómo podemos ponernos a su servicio? Hay múltiples respuestas válidas para el contexto que se proponga.

Por ejemplo, la llamada revolución verde prometió alimentar a la humanidad, pero en realidad terminó por fortalecer a unas pocas empresas que desarrollaron tecnología para, entre otras cosas, producir semillas manipuladas genéticamente. No erradicó el hambre. Lo que hizo fue globalizar la alimentación a través de la agricultura extensiva y el monopolio del mercado, con sus respectivas consecuencias ambientales y climáticas. En contraste, la economía campesina ha conservado sus tradiciones, cultivando en pequeños predios con variedad, biodiversidad, luchando por las semillas nativas, por su territorialidad, por la protección y uso sostenible de los ecosistemas, y por su cultura y percepción de la riqueza. Son alrededor de 1.600.000 familias dueñas de pequeños predios, que generan empleo, dinamizan la economía y contribuyen a la conservación del ambiente.

Desde mi perspectiva, la economía campesina alimenta a Colombia. Por ello, la estrategia CampeSENA busca reivindicar y exaltar el papel de campesinas y campesinos a nivel nacional.

Los esfuerzos políticos, económicos, sociales, culturales y educativos que ha hecho el gobierno del presidente Gustavo Petro para llevar a cabo la reforma agraria son evidentes. En la historia del país, la entrega de tierras y el posicionamiento del tema campesino no habían tenido tanta relevancia en el imaginario colectivo y en la agenda nacional como en este momento. Fue este Gobierno el que enfiló todos sus esfuerzos para reconocer a nivel constitucional al campesinado como sujeto de especial protección constitucional y también fue el que se comprometió a implementar la Declaración de Naciones Unidas sobre Derechos del Campesinado.

Nuestra principal obsesión, en línea con las apuestas del Gobierno Nacional, es que la economía campesina, que provee alrededor del 74 % de los alimentos que consumimos en Colombia, tenga un acceso de calidad y pertinencia al conocimiento. Por eso, hemos flexibilizado la formación; hoy cualquier campesina o campesino, sin ningún grado de escolaridad, puede acceder a nuestra oferta educativa técnica o complementaria. Además, previa certificación de competencias, pueden ser instructoras o instructores del SENA. El Fondo Emprender también se ha rediseñado para que las asociaciones campesinas puedan acceder a sus recursos de manera prioritaria y sin las barreras de acceso que podían venirse presentando.

Toda nuestra institución se ha volcado al campo. "El SENA vuelve al campo" es el mantra que hemos adoptado y por el cual trabajamos sin pausa ni reposo por el campesinado colombiano. Esta cartilla que sostiene en sus manos, es muestra de nuestra preocupación por la formación de este sector, es la materialización de nuestro compromiso por la justicia social, ambiental y económica, y, estamos seguros, de que será una herramienta para los diferentes propósitos educativos y formativos que llevaremos al campo.

Emisoras, formadoras y formadores, recursos y mucho amor y cariño por el sector campesino son los instrumentos que hacen realidad el *slogan*: ¡O trabajamos juntos, o nos cuelgan por separado!

¡Mucho fundamento!

Jorge Eduardo Londoño Ulloa

Director General del SENA

Gobierno del Cambio



CAMPESENA RADIAL

CERRANDO BRECHAS, EMPODERANDO AL CAMPO COLOMBIANO

¿Qué es CampeSENA?

Es una estrategia del SENA para promover el reconocimiento de la labor del campesinado colombiano, fortalecer su economía y facilitar el acceso de esta población a los diferentes programas y servicios del SENA, con justicia social, ambiental y económica.

¿Para qué sirve?

Con esta estrategia, el SENA busca propiciar el reconocimiento del campesinado en la vida social, cultural y económica del país, con líneas de acción transversales para atender a esta población y generar capacidades para la articulación y consolidación de modelos asociativos campesinos.

Para fortalecer las capacidades, conocimientos y habilidades de la población campesina, y abrirle la puerta a nuevas opciones que le permitan incrementar sus ingresos y mejorar su calidad de vida.





¿Qué es CampeSENA Radial?

CampeSENA Radial nace desde nuestro campo colombiano, como una iniciativa que busca contribuir con la formación técnica a través de experiencias auditivas accesibles para los campesinos y campesinas del país, aprovechando el poder de la radio y los *podcasts* como medio para llevar el conocimiento y oportunidades a cada rincón del territorio nacional.



Mediante la narración de historias y la simulación de situaciones reales del campo colombiano, se transmiten conceptos clave, experiencias, buenas prácticas y procesos esenciales para el progreso y la sostenibilidad de nuestras fincas.



Uno de los pilares de la estrategia, es brindar a los campesinos del país una formación complementaria integral, pues CampeSENA Radial no solo se enfoca en mejorar sus técnicas agrícolas y que alcancen resultados más fructíferos en sus cultivos, sino que también fomenta la creatividad, facilita el aprendizaje sensorial y garantiza una experiencia educativa dinámica y efectiva. De este modo, los aprendices, experimentan una mejor retención de información y un desarrollo de sus habilidades cognitivas como la concentración, la memoria y el pensamiento crítico.

PILARES DE CAMPESENA RADIAL

A través de la estrategia CampeSENA Radial, se busca empoderar a los campesinos y campesinas de nuestro país, convirtiéndolos en agentes activos de su propio desarrollo y del progreso del sector rural, al garantizar el acceso equitativo del conocimiento y oportunidades de aprendizaje, así, se fortalece la economía rural y se reduce la brecha digital en el campo, impulsando la productividad, la competitividad y la generación de recursos en las comunidades agrícolas. De igual manera, esta propuesta promueve la sostenibilidad ambiental, incentivando prácticas agrícolas amigables con el medio ambiente y la conservación de los recursos naturales.

Por tanto, para estimular el aprendizaje, la estrategia cuenta con diferentes materiales y recursos que buscan una participación activa de la comunidad campesina como:



Narraciones cautivadoras y personificaciones:

Los conceptos se presentan a través de historias y situaciones cotidianas del campo, conectando con la realidad de los agricultores y facilitando la comprensión.



Efectos de sonido y música ambiental:

se recrean ambientes rurales para crear una experiencia auditiva inmersiva y atractiva, manteniendo la atención y motivación de los participantes.



Encuentros presenciales de interacción:

se fomentan espacios presenciales para que los campesinos intercambien ideas, compartan experiencias y se apoyen mutuamente en su proceso de aprendizaje.





Material de apoyo:

son las cartillas digitales e impresas en las que se encuentra el contenido técnico para fortalecer las competencias de cada programa de formación.



Programas de radio:

Una parrilla de programas radiales que se transmitirán a través de diferentes emisoras de todo el país, donde los aprendices podrán escuchar las experiencias y el contenido diseñado para apoyar el proceso formativo.



Aplicación móvil:

Una aplicación que contiene *podcasts*, cartilla digital, glosario y actividad interactiva, permitiendo que el aprendiz consulte el material sin necesidad de tener acceso a internet.

CampeSENA Radial es una apuesta por el futuro del campo colombiano, donde la educación se convierte en la herramienta fundamental para el progreso y la transformación social.



INTRODUCCIÓN

Una compañía debe tener muy claro su portafolio si quiere lograr el posicionamiento de la marca y de sus productos, así como las ventas que requiere para crecer y convertirse, con el tiempo en una organización próspera. Por lo anterior, se invita a revisar el siguiente video introductorio, el cual contextualiza sobre esta temática:



Escanea el QR para ver el video

Portafolio de productos y servicios

Durante mucho tiempo, el mercado veía a las personas de bajos recursos como secundarias, debido a su limitada capacidad de compra y su marginalidad financiera.

Sin embargo, en la última década las empresas han comenzado a enfocarse en este sector, ya que, aunque sus ingresos son bajos, su economía ha crecido. Ese grupo ahora representa un segmento importante del mercado por su tamaño y diversidad, en gustos y consumo de bienes y servicios.

Grandes cadenas de almacenes han desarrollado estrategias para captar a estos clientes, ofreciendo tarjetas de crédito que les permiten adquirir productos básicos, electrodomésticos y más, a partir de un salario mínimo.

Esta tendencia ha impulsado la implementación de sistemas crediticios diseñados para estos estratos, facilitando el acceso a productos como motos o vehículos de baja gama.

En respuesta, el marketing y la publicidad han adoptado sus mensajes promoviendo el consumo inmediato, mediante créditos accesibles, la competencia entre empresas por captar este mercado ha crecido, ofreciendo productos diferenciados en calidad y precio.

Aunque no todos los productos se dirigen exclusivamente a este grupo, sus necesidades deben estar presentes en los portafolios para lograr una rápida posición en el mercado.





En este orden de cambios en las ventas en poblaciones de bajos recursos, no solo el sistema bancario ha tenido que modificar sus servicios, sino que el marketing y la publicidad se ven obligados a anunciar la posibilidad inmediata de consumo, en la dinámica del crédito fácil para productos que antes, ni se habían imaginado; por ejemplo, la compra de motos o vehículos de baja gama. Estos elementos motivan una alta competencia de las compañías por la captación de este mercado, ofreciendo alternativas que las hagan atractivas y diferenciales, en calidad, precio y servicio. Por eso, estos anuncios deben hacer parte del portafolio, incluyendo el consumo masivo, el crédito fácil y el *marketing for low income people* (ayuda a las personas a comprar con un bajo pago inicial).

Es decir, que, aunque hay productos que no están dirigidos en forma exclusiva a la población de bajos recursos, sus condiciones sí se incluyen en sus portafolios, si se quiere que se posicionen rápidamente en los balances contables de la compañía.



EL SENA
VUELVE AL CAMPO
CON CAMPESENA
ESTALECE CADA
CIÓN DE LA
DEL CACAO

Beneficios de la Lavanda...

No solo es conocida por ser
relajante y calmante, también es:

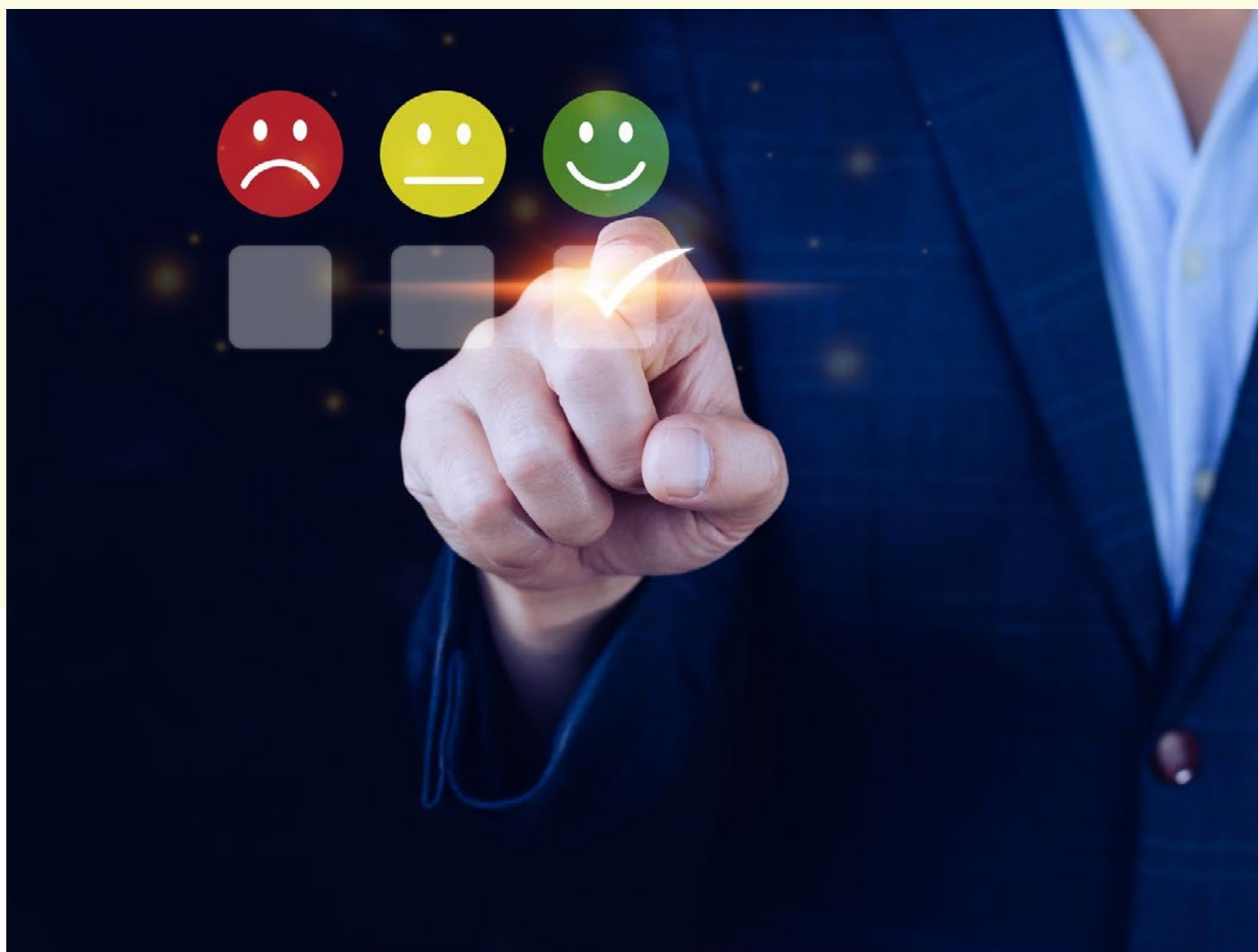
- ✓ Antibacteriana, limpia la piel
y elimina impurezas.
- ✓ Apto para pieles sensibles
o propensas a la irritación.
- ✓ Relajante, su aroma se impregna en la
piel dando una experiencia sensorial.
- ✓ Humectante.

Lavanda
Relajante

OLCHKA

CONTEXTO

Los productos o servicios son creados para satisfacer las necesidades y expectativas de los clientes y es precisamente a ellos a quienes va dirigido el portafolio, por eso debe estar centrado en el usuario y orientado al grupo objetivo. De ahí que la importancia de su estructura y diseño sea validada por el objetivo estratégico que persigue la compañía, tanto en su misión como en su visión.



OBJETIVOS

Se tienen los siguientes: Se tienen los siguientes:

- ▶ Ofrecer información oportuna, completa y actualizada a los clientes (internos y externos), con el fin de mantener las interrelaciones existentes (cadena de valor), con sus clientes internos y externos, a través de un sistema de información.
- ▶ Avalar dentro de la línea de bienes y servicios de la compañía, cada uno de los productos como único del catálogo, a través de la mezcla del plan promocional que maneja el equipo de ventas.
- ▶ Garantizar que cada producto o servicio alcance la interrelación que existe con otros de la línea (cadena de valor) en su entrega final, permitiendo la simplificación y mejora del servicio.

ESTRUCTURA

Como desarrollo comunicacional para su estructura, se considera que contenga como mínimo los siguientes elementos:



Visión:

Es una declaración a mediano y largo plazo, que ilustra el ideal en el que se quiere convertir la compañía a futuro.



Misión:

Es un enunciado que describe la razón de ser de la compañía, que define lo que debe hacer y para quién lo va a hacer.



Imagen corporativa:

Está definida por logotipos, elementos gráficos, imágenes, slogans, símbolos, escudos, colores y tipo de letra, entre otros elementos que van plasmados dentro del portafolio y le dan esa personalidad a la compañía y al producto.



Estrategia de servicio:

Es la premisa que orienta los esfuerzos y la actividad de la organización, hacia las prioridades de los clientes (el cómo prestar el servicio).



Garantías y respaldos:

Son las medidas que acuerda la organización para controlar la calidad de los productos y los servicios posventa como parte de la satisfacción del cliente.



La presentación de sus productos:

Es la identificación de cada producto de la compañía a partir de la descripción de su ficha técnica.





Cacao Cal

na mezcla de cultura, sa

DE MESA





1.1 CATEGORIZACIÓN Y LÍNEA DE PRODUCTOS

Al producto lo definen todas sus características tangibles e intangibles (empaques, color, precio, etc.), que son observables por el grupo objetivo y que es lo que motiva para su compra, si su beneficio principal o promesa básica marcan la diferencia con respecto a su competencia.

Como lo es el caso del ejemplo “Industria Panificadora Cholita” (se tratará durante todo este componente formativo), sobre el cual se trabajará con su producto “pan tajado” con sabor a fruta, que a partir de este momento se considera un nuevo producto dentro de la línea de panadería.

CATEGORIZACIÓN DE PRODUCTOS NUEVOS

Se definen 3 conceptos de productos:

► Novedosos

Pueden ser innovadores, los cuales en el momento no tienen sustituto (tratamiento para el fortalecimiento muscular); sin embargo, en este rango pueden incluirse productos que, sin ser novedosos, son diferentes a los productos de su misma línea.

► Sustitutos

Son productos similares en su uso, aunque sus características se diferencian de los competidores de su misma línea y desempeñan las mismas funciones desde el punto de vista de los consumidores, independientemente de la industria de la que provengan. Por ejemplo, las arepas pueden sustituir al pan.

► Imitación

Tienen un gran parecido con el original y aunque existen en el mercado, pueden ser nuevos para la compañía. Por ejemplo, las copias de las zapatillas que tiene la marca registrada Converse.



En el ejemplo previamente descrito “Cholita”, se puede definir de 2 maneras:



Producto novedoso:

ya que, dentro de la línea de panadería en pan tajado, es el primero con sabor a fruta.



Producto sustituto:

ya que la competencia directa en la línea de panadería sería pan común y otra opción sería la arepa que puede llegar a reemplazarla.

TIPO DE BIENES

A nivel de mercadeo se hace referencia a los bienes y servicios que las personas eligen para satisfacer sus necesidades; los primeros son tangibles, palpables, medibles (alimentos, vehículos, ropa, aparatos electrónicos o electrodomésticos) y los segundos son intangibles (salud, educación, bienestar, seguridad, respaldo).

De acuerdo con sus características tangibles y de durabilidad se pueden clasificar en tres grupos de productos así:



No duraderos

Son productos que pueden ser consumidos paulatinamente hasta acabarse (crema dental, azúcar, cereal).



Duraderos

Se diferencian del grupo anterior, porque su vida de utilidad no es tan corta (ropa, electrodomésticos, llantas de autos).

En los servicios se pueden encontrar aquellos beneficios que no son solo momentáneos (reparación de un vehículo, corte y tintura de cabello).





De consumo

Son adquiridos por el cliente final para su consumo (computadores). Este rango de productos tiene una clasificación, de acuerdo con el hábito de compras, así:

► De comparación uniforme

Son productos que pueden ser similares en cuanto a calidad, pero diferentes en precio, diseño y calidad de distribución (ropa). Algunos clientes preguntarán más por un diseño exclusivo, aunque la calidad de fabricación sea similar a la competencia.

► De especialidad

Son productos con una característica especial o de una marca propia, que los hace más costosos para el consumidor; sin embargo, los elige buscando un beneficio particular (autos, celulares, cañas de pescar). Sus puntos de venta son especializados y el cliente potencial, mediante información, lo ubica y lo compra.

► Industriales

Son adquiridos para ser procesados o manejarlos en el desarrollo de un negocio (compra de pieles de animales para ser procesadas como cuero y manufacturar artículos de cuero, como chaquetas y bolsos).

LA LÍNEA DE PRODUCTOS

Una línea como un grupo de productos está relacionada entre sí, porque funciona de manera similar (satisfacción del consumidor), se vende al mismo tipo de cliente y su comercialización es manejada a través de los mismos canales. Para el ejemplo, se tomará la línea de productos: panadería, producto: pan tajado, beneficio principal: sabor a fruta, consumidor: grupo familiar.

- ▶ Línea de producto: panadería.
- ▶ Producto: pan tajado frutal.
- ▶ Beneficio principal: sabor a fruta.
- ▶ Consumidor: grupo familiar, pertenecientes a grupo social medio o medio alto.



Dentro del ejercicio se encuentran productos semejantes como los de las marcas registradas Bimbo – Comapan – Mamá Inés – Marcas propias de los supermercados, en relación a que son pan tajado, pero si se va más al detalle, su beneficio principal es su sabor a fruta, encontrando que su competidor directo sería la marca registrada Bimbo.



Amplitud de la línea

Si la organización quiere que su posicionamiento sea como una organización con muchos productos, buscando con ello una alta participación de mercado, ofrecerá una línea de productos más amplia. Esta visión tiene como ventaja que, si alguno de ellos deja de ser rentable, puede ser reemplazado por otro o simplemente sale del mercado.

En contraposición, aquellas organizaciones que manejan líneas de productos más estrechas buscan una alta rentabilidad en su línea.



Las compañías tienden a ampliar su línea de productos de modo sistemático de dos maneras: expandiéndola y complementándola.

En el ejemplo previo, la organización es de línea estrecha y a futuro se podrá expandir sacando al mercado diferentes sabores frutales de pan integral y en el lanzamiento del producto se maneja solo el pan blanco tajado con sabor a naranja.





Extensión de la línea

Cuando un producto incluye una mejora, un precio más económico, unas variaciones en sabores, en color y presentación o en un diseño de empaque funcional, es lo que se denomina extensión de línea, manejada siempre por una misma familia de marca; cuando una compañía decide una extensión, esta puede ampliarse hacia abajo, arriba o en ambos sentidos.

A continuación, una explicación al respecto:

Tabla 1. Extensión en línea



Estrategia	Razones	Riesgos
Ampliar hacia abajo	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Crecimiento lento en la parte superior. ▶ Crecimiento acelerado en la parte inferior. ▶ Objetivo de la compañía: crecer llegando a más segmentos. ▶ Cubrir una necesidad evitando así la entrada de competidores de su misma línea. 	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Compañías del extremo inferior atacan a la organización. ▶ Ejecutivos de la organización que no están de acuerdo en vender productos de baja calidad. ▶ Riesgo de que los consumidores asocien los productos de menor calidad a los ya existentes.
Ampliar hacia arriba	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Crecimiento lento en la parte inferior. ▶ Crecimiento alto en la parte superior. ▶ Ataque de la competencia. ▶ No hay mucha competencia en la parte superior. ▶ Cubrir un hueco y complementar la línea. 	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Organizaciones de la parte superior atacan a la compañía. ▶ Ejecutivos de la organización que no estén suficientemente preparados para prestar sus servicios y asesorías en la parte superior. ▶ Riesgo de que los consumidores no crean que la organización está preparada para producir productos de calidad superior.

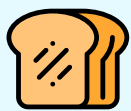


A continuación, se presentan algunos ejemplos:



Hacia arriba:

En el ejercicio, si una vez posicionado en el mercado se quisiera ampliar la línea hacia arriba y decidiera entrar al mercado de los chocolates finos.



Línea media:

Cuando las compañías se encuentran en la categoría media, puede ampliar su línea en ambos sentidos.

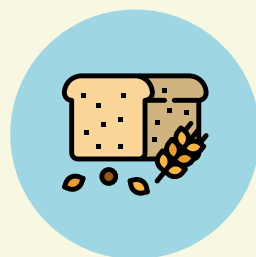


Hacia abajo:

En el ejercicio, si una vez posicionado en el mercado se quisiera ampliar la línea hacia abajo y decidiera entrar al mercado del pan corriente (croissant - pan queso - pan hojaldrado).

Para el caso

La compañía se encuentra en la línea media; por lo tanto, Industria Panificadora Cholita, puede extenderse en ambos sentidos.



Decisión sobre la línea de producto

Una línea puede ampliarse añadiendo nuevos productos dentro de la misma categoría, pero, esta decisión debe ser muy bien fundamentada mediante un estudio de mercado, donde el nuevo producto tenga características diferenciales que lo posicionen sin ningún problema, ya que, por buscar ganancias adicionales, complacer a los distribuidores, aprovechar la infraestructura de producción y alejar a la competencia, el resultado puede generar confusión al consumidor y simplemente un producto puede sacar a otro.

Decisión sobre la presentación de la línea

Cuando una compañía decide lanzar una línea por estrategia, selecciona uno o dos productos de esta para presentarla, para este caso, se decidió lanzar al mercado el producto: “Pan tajado fruticas con sabor a naranja producido por la Industria Panificadora Cholita”.







Actividad

1

¡Qué alegría acompañarte en este camino!

Hoy vas a afianzar lo aprendido sobre **portafolio de productos y servicios** con una breve actividad de **Falso/Verdadero**. Esto te ayudará a reconocer ideas clave para que, desde tu vereda o emprendimiento rural, tomes decisiones más claras y estratégicas.

Instrucciones:

1. Lee cada afirmación y decide si es Verdadera o Falsa.
2. Revisa la respuesta y explicación para consolidar lo aprendido.
3. Conecta cada idea con tu realidad.

Enunciado 1	El portafolio debe centrarse en el usuario y alinearse con la misión y la visión de la empresa.	<input type="checkbox"/> Verdadero <input type="checkbox"/> Falso
Enunciado 2	En la categorización de productos nuevos, “sustituto” significa que es idéntico a otro producto de la competencia.	<input type="checkbox"/> Verdadero <input type="checkbox"/> Falso
Enunciado 3	La línea de productos agrupa artículos dirigidos al mismo tipo de cliente y con canales de comercialización similares.	<input type="checkbox"/> Verdadero <input type="checkbox"/> Falso
Enunciado 4	La extensión de línea solo puede hacerse hacia arriba (productos más exclusivos) y nunca hacia abajo (más económicos).	<input type="checkbox"/> Verdadero <input type="checkbox"/> Falso
Enunciado 5	Ampliar una línea sin estudio de mercado puede confundir al consumidor y afectar el posicionamiento.	<input type="checkbox"/> Verdadero <input type="checkbox"/> Falso

¡Muy bien! Cada concepto que validas te da más control sobre tu **portafolio**: qué ofrecer, a quién, cómo presentarlo y cuándo expandirlo. Sigue observando a tus clientes, probando mejoras y cuidando tu identidad: así tu proyecto del campo **crece con propósito y solidez**.

1: Verdadero. *Explicación:* Su estructura responde al propósito estratégico (misión/visión) y se diseña pensando en las necesidades del cliente.
2: Falso. *Explicación:* Un sustituto cumple la misma función, pero puede diferenciarse en características; no es idéntico.
3: Verdadero. *Explicación:* Por ejemplo, “panadería” como línea, dentro de ella, el pan **tajado** **frutal** para familias de nivel medio o medio alto.
4: Falso. *Explicación:* La extensión puede ser **hacia abajo**, **hacia arriba** o **en ambos sentidos** (como en una línea media).
5: Verdadero. *Explicación:* Antes de lanzar variantes (sabores/presentaciones), se requieren datos que respalden la decisión.

1.2 MEZCLA DE PRODUCTO

Una compañía puede tener diversas líneas de producto que conforman una mezcla de producto, lo cual es simplemente el conjunto de todas las líneas y los productos de cada una. Para el caso Industria Panificadora Cholita, se podría definir que cuenta con dos líneas:

- ▶ **Línea de panadería:** pan tajado tradicional, pan fruticas, croissant, pan sandwichero, pan perro, pan baguette, pan integral, pan pizza, pan queso.
- ▶ **Línea chocolatería:** chocolate fino, tradicional, clavos y canela, vainilla.

La mezcla de producto puede describirse según su amplitud, profundidad y consistencia.

Para el caso



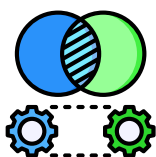
Amplitud

La mezcla de producto se refiere al número total de productos de la industria panificadora. (14 productos).



Profundidad

Hace referencia a cuántas versiones de cada producto se ofrecen dentro de la línea. (Plan tradicional: tamaño familiar - tamaño personal). Para cada producto se fabrican 3 presentaciones.



Consistencia

Hace referencia a qué tan parecidas son las diversas líneas en cuanto a su uso final, sus características para la producción, canales de distribución y otros factores.





Componentes de la mezcla

En la mezcla de productos, es importante que la organización establezca el comportamiento de:

► Producto líder

Es el producto que le genera mayores ganancias a la compañía. Ejemplo: el celular estrella de una empresa dedicada a la tecnología.

► Producto de atracción

Es el producto diseñado para llegar a todo tipo de cliente y dentro de la línea es el que tiene un costo más económico. Ejemplo: el modelo económico de una empresa que comercializa televisores.

► Producto de estabilidad

Hace referencia al producto que permita evitar fluctuaciones en ventas; se debe tener en cuenta las temporadas, las celebraciones y las ofertas. Ejemplo: la temporada escolar, la navidad, el día del niño.

► Producto táctico

Es aquel producto que la organización utiliza para asegurar su posición frente a la competencia. Ejemplo: cuando la competencia ataca con ofertas o cualquier estrategia de mercado, la organización saca al mercado un nuevo producto para contraatacar a la competencia.





2000
\$11.000
\$8.000
\$6.000
\$6.000
\$7.000
\$8.000

Actividad

2

¡Vamos con toda!

Hoy vas a fortalecer lo aprendido sobre la **mezcla de producto** uniendo conceptos con sus descripciones. Esta actividad te ayudará a reconocer, de un vistazo, cómo se organiza la oferta de una empresa (como la Panificadora Cholita) para posicionarse mejor frente a sus clientes y a la competencia.

Instrucciones:

1. Observa la **Columna A (palabras)** y la **Columna B (frases para completar)**.
2. Une cada palabra con la frase que le corresponde (puedes escribir **número-letra**, por ejemplo: 1-C).
3. Cuando termines, revisa el **solucionario** y lee las **miniexplicaciones** con un ejemplo aplicado al campo.

COLUMNA A PALABRAS	COLUMNA B FRASES PARA COMPLETAR
1 Amplitud	A _____: es el artículo más rentable de la línea; no siempre es el más vendido, pero sí el que deja mayor ganancia.
2 Profundidad	B _____: mide cuántas versiones tiene cada producto (p. ej., tamaño familiar, personal, presentación especial).
3 Consistencia	C _____: es el número total de productos que ofrece la compañía en todas sus líneas.
4 Producto líder	D _____: evalúa qué tan parecidas son las líneas entre sí (uso final, procesos, canales); por ejemplo, panadería y chocolatería comparten tiendas.
5 Producto de atracción	E _____: diseñado para ser accesible y atraer a la mayoría; suele tener el precio más bajo de la línea.

¡Excelente!

Cuando dominas **amplitud, profundidad, consistencia** y el rol de cada producto, puedes **organizar mejor tu portafolio** y tomar decisiones más inteligentes: qué ofrecer, cómo presentarlo y a qué precio.

Sigue observando tu territorio, conversando con tus clientes y ajustando tu mezcla: así tu proyecto rural **crece con propósito**.

1.3 PROCESO DE DESARROLLO



El desarrollo de productos consiste en introducir o adicionar valor a sus características, a fin de que cambien o incrementen sus características, para satisfacer las necesidades y deseos de quienes los consuman.

Dentro del comportamiento normal de mercadeo, toda organización debe tener en cuenta que, con los cambios continuos de la competencia, los comportamientos del consumidor y el mismo comportamiento de los productos, debe ser la prioridad y la filosofía el innovar, ya que esto permitirá crecer en un mercado de continua evolución.



Diseño de nuevos productos

Este diseño en toda organización es un trabajo continuo, que parte de darle nuevos usos a los productos ya existentes y posicionarlos en otros mercados, de crear nuevos productos para extender una línea. Cuando se colocan en el mercado, se le conoce como lanzamiento y este proceso no debe abarcar más de seis meses, tiempo suficiente para que consumidores e intermediarios lo conozcan.

Definitivamente, este proceso tendrá éxito, si está soportado por un continuo estudio del mercado,

donde, a través de encuestas dirigidas a consumidores e intermediarios, se puedan encontrar las respuestas para desarrollar productos que satisfagan las necesidades del consumidor y que cumplan con unos requerimientos especiales en cuanto a envase o manipulación para los intermediarios.

Siempre que se piense en productos nuevos, debe ir de la mano con los objetivos generales de la compañía y un uso eficaz y responsable de los recursos.





Estrategia de desarrollo de nuevos productos

El gran reto está en generar cambios rápidos que satisfagan gustos y tecnología, que coloquen a la compañía en una mejor posición que la competencia; los clientes esperan mejores e innovadores productos y para ello, las compañías tienen dos caminos:

- ▶ Desarrollar nuevos productos a través de su departamento de investigación y desarrollo.
- ▶ Adquisición de una patente para desarrollar un producto propiedad de un tercero. Este proceso pone un gran dilema a la hora de tomar decisiones, ya que los costos de un departamento de investigación y desarrollo son muy altos. Las grandes organizaciones han encontrado la solución adquiriendo marcas ya existentes, en lugar de crearlas o simplemente, copiando a la competencia.



Etapas para el desarrollo de nuevos productos

Las etapas que se deben seguir en el proceso para la creación de nuevos productos son las siguientes:

a) Generación de ideas

Estas ideas parten de la recolección de información sistemática en las siguientes fuentes:

- ▶ **Fuentes internas:** información dentro de la organización (ejecutivos - vendedores - personal de producción - personal general).
- ▶ **Clientes:** mediante encuestas se detectan necesidades y deseos de los consumidores.
- ▶ **Competencia:** hace referencia al estudio continuo de lo que está haciendo la competencia, a través de la publicidad y otras comunicaciones.
- ▶ **Distribuidores - Proveedores:** por estar tan cerca de los consumidores, conocen información de primera mano sobre problemas, soluciones y posibilidades de nuevos productos.
- ▶ **Otras fuentes:** publicaciones, seminarios comerciales, agencias de publicidad, estudios de investigación; son las fuentes de más continua consulta.

b) Filtrado de ideas

Detecta las buenas y desecha las que no sirve, este proceso se lleva a cabo en cabeza de los vendedores o ejecutivos.

c) Desarrollo y verificación de conceptos

Luego del proceso de filtrado, la idea se convierte en un concepto, que no es más que una versión detallada de la idea y esta, posteriormente se convierte en una imagen, que es la manera en que el consumidor percibe el producto real o potencial.



d) Desarrollo de la estrategia de mercadotecnia

Cuando se habla de la estrategia de mercadotecnia, se hace referencia a los objetivos, a la directriz de la empresa y los planes de acción que se llevarán a cabo, para cumplir con una meta establecida. Lo clave está en definir el grupo objetivo al que va a ir dirigido esta estrategia, así como el producto que se desea posicionar en ese segmento del mercado. Para el ejemplo de Pan Fruticas de Industria Panificadora Cholita, consta de tres partes:

- ▶ **Mercado meta:** hogares.
- ▶ **Posicionamiento:** pan tajado con sabor a frutas.
- ▶ **Ventas:** para los primeros seis meses lograr una participación de un 10 % en el segmento de este producto.

e) Análisis comercial

Una vez que se ha elegido el producto que se va a desarrollar, así como su estrategia de mercadeo, se analiza también la proyección de ventas y su relación directa con los beneficios para la compañía. Para llevar a cabo esta etapa, se apoya en la historia de ventas de productos similares.

f) Desarrollo del producto

Se desarrolla una o más versiones físicas para encontrar el prototipo que satisfaga al consumidor en su desempeño o uso y que los costos presupuestados sean los adecuados.

g) Pruebas de mercado

Desarrollado ese prototipo, se pasa a la etapa de prueba, se lleva a cabo en el punto de venta, mediante prueba de producto para saber si finalmente cumple con las expectativas del consumidor potencial. La compañía utiliza estas pruebas, para observar la reacción de los consumidores y distribuidores ante el manejo, uso y compra del producto.

h) Comercialización

Hace referencia a la puesta en marcha de todo el proceso de producción del producto, así como su comercialización en el punto de venta, apoyado por una estrategia de publicidad y comunicación adecuada, que llegue al consumidor potencial y posicione el producto o servicio.





MOTHER ONE

OMA 25 cm



Actividad

3

Hoy vas a fortalecer lo aprendido sobre el proceso de desarrollo de nuevos productos con una actividad de emparejamiento. Esto te ayudará a reconocer etapas y decisiones clave para llevar tus ideas del campo al mercado.

Instrucciones:

1. Lee cada definición de la **columna A**.
2. En la **columna B** verás posibles respuestas (máximo **dos palabras** cada una).
3. **Empareja** escribiendo el **número de la respuesta** de la Columna B al lado de cada definición de la Columna A.
4. Al final, revisa el **solucionario**.

COLUMNA A: DEFINICIONES

A	Fase inicial donde recoges propuestas de empleados, clientes, competencia y proveedores.
B	Etapas para descartar propuestas inviables y quedarte con las que sí funcionan.
C	Investigación previa (encuestas a consumidores e intermediarios) para validar necesidad, requisitos y recursos.
D	Ensayo en punto de venta para observar la reacción real de consumidores y distribuidores.
E	Lanzamiento con distribución y publicidad para posicionar el producto en el mercado.

COLUMNA B: RESPUESTAS

1	Lanzamiento comercial
2	Generación ideas
3	Estudio mercado
4	Pruebas mercado
5	Filtrado ideas

¡Excelente!

Cuando puedes **nombrar y ordenar** cada etapa —de la idea a las pruebas y al lanzamiento— tomas decisiones más seguras para tu emprendimiento rural. Sigue escuchando a tus clientes, midiendo resultados y ajustando tu propuesta: así tu producto **crece con propósito y llega más lejos**.

1 → 2 → 3 → 4 → 5 → 1
Respuestas:

1.4 IMAGEN CORPORATIVA

La imagen corporativa es, según Bort (2004) “la representación mental que tienen los públicos interesados y la sociedad en general de una organización, sus productos, directivos, métodos de gestión, etc. Conseguir una imagen positiva es difícil y costoso, pero resulta rentable, porque favorece muy sensiblemente a la organización que lo posee, beneficiándose los productos que fabrica o vende”.



En términos generales, es todo lo que rodea a una organización, es una de las herramientas más importantes para el reconocimiento por parte del grupo objetivo y su posicionamiento en la mente del consumidor, en todo lo que tenga que ver con los productos, la imagen como organización y respaldo de marca.

Cuando se habla de imagen corporativa, se hace referencia a una representación mental, que es individual para cada persona, es su representación mental del producto o de una organización y se soporta a través de sus experiencias o vivencias.

Figura 1. Imagen corporativa





De acuerdo a la imagen corporativa, se deben tener en cuenta los siguientes aspectos:

Identidad corporativa

Es la razón de ser, es la representación que tiene un individuo de una organización partiendo de lo que es, de su esencia misma, en comparación al ser humano; cuando se habla de su genética, es como si se hiciese de su identidad corporativa.

Esta identidad corporativa se basa en los valores que tiene cada organización como son la honestidad, respeto, lealtad, responsabilidad y todo lo que soporte su labor, su trabajo, su relación con la comunidad y con el individuo mismo.

Diseño logotipo (*Restyling*) o actualización - Diseño papelería (*Rebranding*)

Para el caso y con respecto a la empresa que se viene trabajando en este componente formativo, la identidad corporativa abarca el diseño Cholita del logotipo y el diseño de toda la imagen corporativa, que en conjunto integra la representación visual de la organización.

Este trabajo requiere un estudio, ya que va a ser el vestido que se muestra a todos los individuos para que conozcan la organización, debe hablar de lo que se hace y se convertirá con el pasar el tiempo en el

apellido diferencial para la competencia y lo más importante, para el grupo objetivo.

Cuando se habla de diseño de logotipo o actualización de uno ya existente, se hace del concepto *Restyling* y si se habla del diseño de toda la imagen corporativa, se hace referencia del concepto *Rebrandin*.

Creación de la marca

Comúnmente, la marca es entendida como la identificación de una organización, sea por medio de un logo o logosímbolo que representa una dimensión social, la cual debe tener una identidad propia, que la distinga de los demás; además, debe expresar valores corporativos, su razón de ser y un concepto global de los productos de una organización.

Valor de la marca

No se puede asociar a un valor material, es la relación directa cliente - marca. En un mundo cada vez más competitivo, la marca juega un papel muy importante, ya que mueve estímulos pasionales, dándole al producto respaldo. El desarrollo visual de la marca con todas sus especificaciones es lo que se conoce como portafolio de marca - identidad corporativa.



Manual imagen corporativa

El manual de imagen corporativa permite determinar características al detalle de la marca como los colores que identifican la marca, sus dimensiones, el tipo de letra fuente y el uso correcto de esta imagen en todas las piezas de divulgación, con el propósito de mantener siempre la misma unidad visual y garantizar así el posicionamiento en la mente del consumidor, evitando que se confunda con la de la competencia cualquier otra del mercado.

Para el ejercicio, se dará la siguiente pauta del manual corporativo de Industria Panificadora Cholita, que se ha venido trabajando.

Figura 2. Manual de imagen corporativa



Simbología básica

Para evitar resultados no deseados en la puesta en práctica de la marca Cholita, se tiene que seguir una serie de normas genéricas.

La marca **Cholita** está construida a base de un símbolo, un logotipo y colores corporativos que se deberán respetar por su uso correcto, basado en lo siguiente:

Logotipo corporativo

Es el identificador de la marca de uso común en todas las aplicaciones.



Colores corporativos

El logotipo deberá ser impreso en policromía (CMYK) o en su defecto, en negro.

El color corporativo de la palabra Cholita y la palabra Industria Panificadora corresponden a estas especificaciones.



Tipografía

La tipografía corporativa para la palabra Cholita es *AngillaTattoo Personal Use*, que será de uso obligatorio en todos los documentos y piezas publicitarias, ya que no hay fuente sustituta.

La tipografía corporativa para la palabra Industria Panificadora es de la familia *Nilland* en sus versiones *Black*, *ExtraBold*, *SmallCaps*; que será de uso obligatorio en todos los documentos y pieza publicitarias, ya que no hay fuente sustituta.





Normas para el buen uso de la marca

El valor y el posicionamiento de la marca dependen en gran medida de la disciplina en su aplicación. Con el objetivo de no generar confusión en el consumidor con respecto a la marca, es fundamental evitar los efectos erróneos en su utilización.

Por lo anterior, aplicar de forma ordenada y utilizar de manera correcta el logotipo, permitirá sin equívocos que se logre un buen posicionamiento de la marca en la mente del consumidor.



Versiones correctas

Siempre se deberá aplicar la marca en su versión original. En el caso de que no sea posible, se aplicará la versión en blanco y negro.

La máxima visibilidad, legibilidad y contraste tienen que asegurarse en todas las aplicaciones. Si el logotipo tiene que aplicarse sobre fondos no corporativos o fotografías, debe hacerse en blanco y negro.

Aplicaciones incorrectas

El logotipo tiene unas medidas y proporciones determinadas por los criterios de composición, jerarquía y funcionalidad. En ningún caso, se harán modificaciones de estos tamaños y proporciones, como las siguientes:

- ▶ Aplicación incorrecta del color
- ▶ Deformación
- ▶ Tamaños incorrectos
- ▶ Tipografías incorrectas





Aplicaciones de la marca

A continuación, se ilustran las diferentes aplicaciones de la marca Industria Panificadora Cholita en piezas publicitarias:

Papelería: imagen que relaciona el logotipo de la Industria Panificadora Cholita, aplicado en la papelería (membretes, tarjetas de presentación).

Identificación: imagen que relaciona la aplicación del logotipo de la Industria Panificadora Cholita en identificación.

Carpeta: imagen que relaciona la aplicación del logotipo de la Industria Panificadora Cholita en carpetas.

Material POP: imagen que relaciona la aplicación del logotipo de la Industria Panificadora Cholita en material POP como vasos, gorras, relojes, esferos, entre otros.



Empaque y embalaje

Se debe diferenciar entre el empaque y embalaje; el primero, puede estar fabricado en una variedad de materiales y sirve para contener, proteger, manipular y presentar un producto; mientras que el segundo, se refiere a la envoltura que contienen los productos temporalmente, principalmente para agruparlos en función de su almacenaje.

Si se habla de la parte publicitaria, aunque su función primaria es contener y proteger, hoy en día es una herramienta importante de marketing, su desarrollo debe ir de la mano pensando en el aumento de la competencia, en la falta de espacio en los anaqueles de las tiendas; ahora, su función es desempeñar muchas tareas a la hora de vender: atraer la atención, describir el producto e incluso venderse.

A nivel de la campaña publicitaria, el empaque puede reforzar el posicionamiento de un producto, ya que puede influir en la forma en que un consumidor percibe un producto.

Figura 3. *Empaque y embalaje*





Por lo anterior, se deben realizar las siguientes funciones:

Identificar el producto.

Descripción del producto (fabricante, dónde y cuándo se ha fabricado, contenido y composición física, formas de uso, fecha de caducidad y condiciones de seguridad).

Promoción del producto, mediante diseños que atraigan a los compradores en épocas especiales como navidad, día del amor y la amistad, día de la madre, etc.





P.O.P.

El material P.O.P. (*Point of Purchase*) por sus siglas en inglés, literalmente «punto de compra», corresponde a todos los implementos destinados a promocionar un producto o servicio. En el punto de venta se encuentran *dummies*, plegables, folletos informativos, muestras de producto o góndola propia del producto.

Para el caso expuesto del que se viene trabajando, para el lanzamiento del producto se utilizará prueba de producto con un punto de góndola para esta actividad, recetario “El pan con sabor” con algunas preparaciones del producto y tabla nutricional.

Figura 4. Aplicación material P.O.P





Actividad

4

¡A crear marca!

Tú conoces tu territorio, tus productos y a tu gente. Hoy vas a dibujar cómo se ve y se siente la imagen corporativa de una marca (puede ser la tuya o la de tu comunidad). Cuando pones en papel colores, símbolos y valores, la marca conecta mejor con tus clientes.

Instrucciones:

1. Materiales: ten a la mano lápiz, borrador, regla y colores (si tienes marcadores, también sirven).
2. Lee el tema y piensa: ¿qué valores quieres transmitir (honestidad, respeto, responsabilidad, lealtad)? ¿Qué producto deseas representar (por ejemplo, pan tajado frutal, café, queso, artesanía)?
3. En tu hoja, calca o copia el “diseño del espacio para el dibujo” (plantilla) que verás abajo.
4. Dibuja tu logotipo en el recuadro central, elige colores corporativos, anota tipografías (si no las conoces, describe el estilo: “letra redonda, gruesa, amable”), y muestra aplicaciones (papelería, POP, empaque).
5. Colorea y cuida la legibilidad: evita deformar el logo y mantén buenos contrastes (si el fondo es oscuro, el logo claro).
6. Al final, escribe una frase corta que exprese la promesa de valor de tu marca (máx. 8 palabras).

Espacio para el dibujo

¡Excelente!

Acabas de convertir ideas en **identidad visual**: eso es construir **imagen corporativa**. Sigue observando a tus clientes, cuida tus colores, tu logo y tu mensaje en cada punto de contacto.

Así tu marca **conecta, inspira y se queda** en la mente del consumidor.



2

SEGMENTACIÓN Y MERCADOS DE INTERÉS

INTRODUCCIÓN

La segmentación de mercados y el mercado de interés van muy de la mano, ya que a través de estos procesos se permite a las empresas ser más precisas y efectivas en sus estrategias. Por lo anterior, se invita a revisar el siguiente video introductorio, el cual contextualiza sobre esta temática:



Escanea el QR para ver el video

Segmentación y mercados de interés

La segmentación de mercados es clave para el desarrollo productivo de las organizaciones, no solo identifica clientes potenciales, sino que también mejora productos o servicios, diversifica la oferta y optimiza los presupuestos de publicidad.

Al analizar variables exógenas que caracterizan diferentes grupos, se puede dirigir mejor la fuerza de ventas hacia los objetivos.

En la actualidad, la integración económica entre naciones ha impulsado el crecimiento del comercio global.

Ante este escenario, muchas pequeñas empresas buscan nuevos mercados dentro de sus propios

países, diversificando sus portafolios y atrayendo nuevos segmentos. La clave del éxito radica en la habilidad de los ejecutivos para identificar, analizar y aprovechar las oportunidades en distintos entornos.

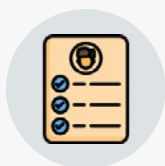
El marketing ha desarrollado diversas metodologías para investigar mercados de interés que ofrecen oportunidades de crecimiento para empresas y emprendedores.

Estos procesos de expansión requieren grandes inversiones y conllevan riesgos, por lo que es crucial que las organizaciones los anticipen. Así, la investigación debe realizarse con seriedad y precisión, independientemente del tamaño de la empresa, si se desea obtener resultados satisfactorios.

2.1 SEGMENTACIÓN DE MERCADOS Y PREMISAS PARA SEGMENTAR

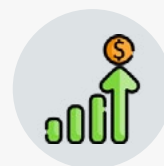
La segmentación permite identificar aspectos comunes entre los componentes del mercado objetivo, ya que se logran reconocer los deseos, gustos, necesidades, entre otros aspectos de estos grupos.

A continuación, se tratan algunas definiciones de reconocidos autores, los cuales le permitirán aclarar el concepto de segmentación:



Céspedes (2012)

Es una subdivisión en grupos homogéneos de clientes, donde cada uno de los cuales puede señalarse como mercado.



Kotler & Armstrong (2008)

Es la división de un mercado en grupos definidos con necesidades, características o comportamientos distintos, los cuales podrían requerir productos o mezclas de marketing distintos.

En general, estos autores definen la segmentación como una conformación de grupos (consumidores, industrias, etc.) con características y necesidades comunes entre sí, pero variadas entre los demás.



Ejemplo:

Los deportistas son un segmento atractivo para el diseño de zapatos deportivos. Este grupo comparte los mismos intereses y gustos por mantenerse en forma y gozar de buena salud, a través de la práctica sana de ejercicios y para ello, existen compañías especializadas en satisfacer dichas demandas.



Objetivos

La segmentación puede contar con diversos objetivos, dependiendo del plan estratégico de la compañía, el plan de acción o el plan de ventas del departamento comercial.

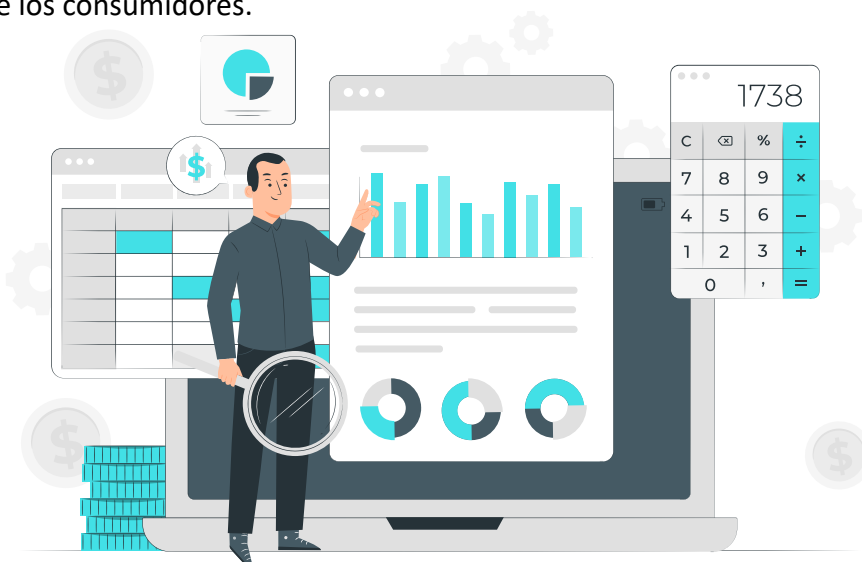
Algunos objetivos a resaltar son:

- ▶ Identificar y analizar el comportamiento de consumidores a la hora de decidir la compra.
- ▶ Dividir el mercado en distintos grupos de compradores que requieran satisfacer necesidades, mediante productos o servicios distintos.
- ▶ Aumentar la rentabilidad de la empresa.
- ▶ Medir el nivel de operatividad.



Importancia

La segmentación de mercados es importante, porque permite mantener los actuales clientes y conseguir nuevos a partir de la definición de qué vender y a quién vender, de tal manera que facilite el diseño de productos o servicios a la medida de las necesidades, gustos y deseos de los consumidores.





Características

A continuación, se relacionan las características más importantes dentro de la segmentación de mercados y lo que representan:

Mensurables

La medición es fundamental a la hora de poder identificar el tamaño, el poder de compra y los perfiles de los segmentos. Por ejemplo: tamaño de la población de determinada región, el nivel de desempleo y el ingreso per cápita.

Accesibles

Debe permitir llegar a la población general de tal manera que permita conocer sus atributos. Por ejemplo: venta de libros escolares a partir de visitas de determinados colegios ubicados en determinada localidad.

Sustanciales

Los segmentos deben ser tan grandes y redituables, de tal manera que valga la pena seleccionarlos y diseñarles estrategias de marketing. Por ejemplo: medicamentos antigripales para niños menores de 5 años.

Diferenciables

Permite reconocerlos por sus particularidades y no confundirse con otros grupos, ya que evitará que la mezcla del mercado sea confusa y pierda su objetivo. Por ejemplo: el segmento de la marca registrada de la tarjetahabientes de American Express Gold, la cual tiene como particularidad, el estar dirigida a personas con un nivel de vida alto.

Procesables

Identifica los programas eficaces para atraer y retener a los grupos segmentados, de acuerdo con su disponibilidad de recursos y sus propias características. Por ejemplo: la compañía de calzado S.A.S. decidió que, a pesar de que existían reglas arancelarias atractivas que permiten una expansión a nivel internacional, optó por segmentar y seleccionar su mercado meta en otras ciudades del país, ya que no está en la capacidad de invertir a gran escala.



Ventajas

Son las siguientes:

- ▶ Mejor posición para analizar y detectar oportunidades de mercado.
- ▶ Estructurar los presupuestos de manera más acertada.
- ▶ Ajuste exacto a productos o servicios, de acuerdo con las necesidades e intereses de los consumidores.
- ▶ Diseñar o rediseñar las políticas de marketing para lograr satisfacer las preferencias de los grupos meta.
- ▶ Orientar la publicidad y promoción de acuerdo con las características de cada segmento o segmentos elegidos.
- ▶ Organizar adecuadamente los sistemas de distribución.



Tipos

La segmentación busca dividir mercados grandes y diversos, en segmentos pequeños en los cuales puedan ofrecer sus productos y servicios que garanticen la satisfacción y un mayor reconocimiento de los productos y servicios. Por lo anterior, se hace necesario efectuar una segmentación de acuerdo con el tipo de mercado o grupo objetivo, para lo cual se tienen tres tipos de segmentos:



Consumo

va dirigido al reconocimiento de las características de diferentes consumidores directos, de acuerdo con unos criterios similares que permiten agruparlos entre sí.



Industrial

son aquellos segmentos que van dirigidos a identificar características de clientes corporativos, industriales y en sí, consumidores de productos a gran escala.





Internacional

va dirigido a consumidores o industriales residentes en otro país y que buscan, mediante su estrategia, lograr operatividad y posicionamiento en mercados foráneos.

Luego de decidir cuál será el segmento al que se dirigirán todas las estrategias de mercadeo, es necesario tener en cuenta los elementos fundamentales en la consecución de los objetivos corporativos, esencialmente los comerciales. Es fundamental realizar una elección eficiente de la porción que se escogerá; para esto, es necesario tener en cuenta algunas premisas que servirán de apoyo para efectuar un eficaz proceso de segmentación.

PREMISAS PARA SEGMENTAR

Existen diversos factores o procesos a tener en cuenta al momento de realizar una segmentación de mercados, hasta el punto de llegar a la meta deseada; es por esto, que es importante conocer y aplicar lo que representa cada una de las siguientes premisas.



Criterios de segmentación

A continuación, se relacionan los siguientes criterios utilizados por cada uno de los tipos de segmentos, los cuales a pesar de tener un componente cualitativo frente a las variables que presenta cada uno, requieren de mediciones altamente cuantitativas que en ciertos eventos resultan ser complejas:

Geográficas

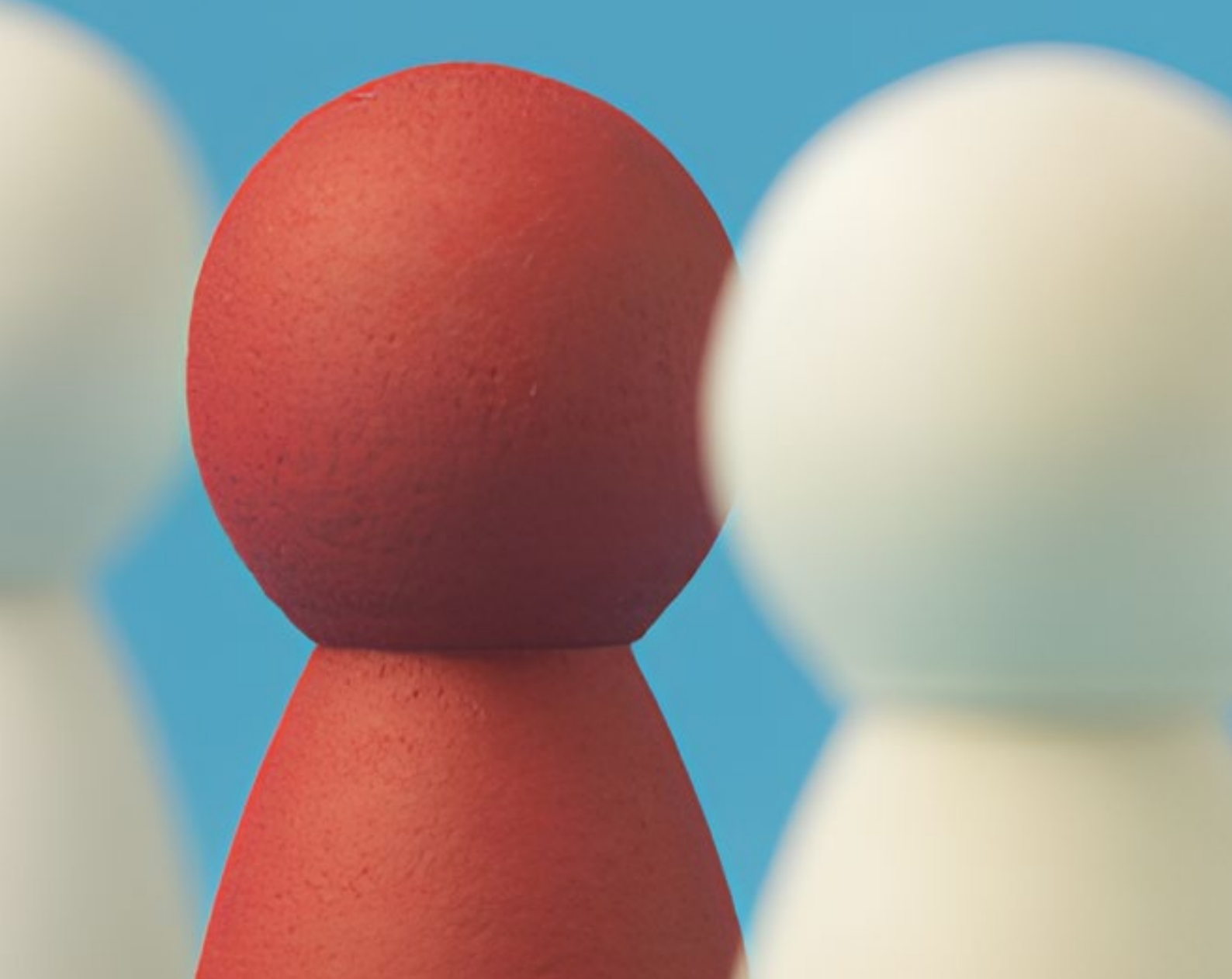
Este criterio o variable permite dividir el mercado en diferentes unidades geográficas como países, provincias, municipios, ciudades, localidades, barrios, etc. Dicho fraccionamiento identifica el área o áreas a las cuales podrían llegar los productos o servicios ofertados y de esta manera, satisfacer las necesidades y deseos de los consumidores allí presentes. (Adaptado de Kotler & Armstrong, 2008).

Variables: nombre de la región, tamaño de la ciudad, densidad y clima.

Demográficas

Este criterio o variable permite dividir el mercado en diferentes unidades, de acuerdo con las características y estructura de la población objeto de estudio. (Adaptado de Kotler & Armstrong, 2008).

Variables: género, edad, estado civil, ocupación, educación, ciclo de vida familiar, tamaño familiar, religión, raza, generación y nacionalidad.



Psicográficas

Este criterio o variable permite dividir el mercado en diferentes unidades, de acuerdo con las características de la personalidad de la población objeto de estudio y su comportamiento o conducta de compra.

La identificación de este criterio es compleja, dada a la dificultad en la accesibilidad de información por parte de algunos grupos de consumidores, donde es complicado obtener información.

(Adaptado de Kotler & Armstrong, 2008).

Variables: clase social, estilo de vida y personalidad.

Conductuales

Este tipo de fraccionamiento del mercado permite observar aspectos, tales como el tipo de establecimiento, las horas en las que el cliente compra, frecuencia de compra y lealtad a la marca.

Los parámetros son fácilmente cuantificables y las porciones de mercado suelen ser tácticos de alta accesibilidad. (Adaptado de Kotler & Armstrong, 2008).

Variables: ocasiones, beneficios, tipo de usuario, regularidad, fidelidad, nivel de conocimiento y actitud.



Políticas de segmentación

Las políticas son definidas a partir de los objetivos estratégicos y de los planes diseñados para lograr su cumplimiento; por tal motivo, se han establecido algunas políticas que recaen en las estrategias o caminos a emprender para determinar el mercado meta, entre las cuales se tiene:



Política no diferenciadora

Esta política apunta a todos los consumidores de manera masiva. Las decisiones tomadas son orientadas a la realización de campañas publicitarias y promocionales a un macrosector, señalando similitudes más que diferencias. Quienes se arriesgan a orientar sus acciones frente a este marketing, pueden verse perjudicados por competidores que se enfocan en satisfacer las necesidades de grupos específicos.



Política concentrada

La decisión se enfoca en lograr llegar a un grupo específico y generalmente minoritario con características únicas, que están dispuestos de manera certera a optar por productos o servicios que los satisfaga, sin tener en cuenta otros aspectos que muy posiblemente si son relevantes en la estrategia no diferenciadora. Esta decisión se fundamenta en lograr ser más eficientes con el uso de recursos, ya que disponen de información más concreta de las necesidades de ese pequeño grupo, lo cual permite enfocar sus acciones de manera más precisa, logrando una mejor posición y reconocimiento. No obstante, suelen percibirse menos competidores, pues la gran mayoría de estos apuntan a segmentos más grandes y diversos.



Política diferenciada

Esta política va orientada a la realización de acciones particulares para cada uno de los segmentos a elegir. Esta política va orientada a la realización de acciones particulares para cada uno de los segmentos a elegir.



Política individual

Su orientación busca satisfacer mercados locales o individuales, los cuales permiten a los clientes obtener a la medida los productos o servicios que satisfagan plenamente sus deseos, expectativas y necesidades.







Proceso de segmentación

Un factor clave para todas las empresas es saber en qué negocio están y a quién van a dirigir sus productos o servicios. Es allí donde la segmentación se hace cada vez más necesaria para poder descubrir las características de los consumidores, frente a sus gustos, motivaciones y, sobre todo, necesidades que lo impulsan a dirigir su elección hacia determinado producto o servicio.

Por lo anterior, se hace necesario saber cómo llegar a ese reconocimiento; es decir, cuál es el proceso que permite finalmente obtener la información que será clave para diseñar las estrategias de marketing y buscar un mejor posicionamiento en el mercado.

A continuación, podrán analizar e identificar de manera sencilla, cada uno de los pasos que se siguen para realizar una segmentación:

► Necesidad de encontrar un mercado

Surge a partir de la necesidad de obtener información fidedigna para llevar a cabo la investigación y para ello, continúa con la elección de las fuentes a partir de la observación.

► Observación

La búsqueda de oportunidad de mercado se puede hacer a través de varias fuentes:

- **Primarias:** investigaciones por parte de departamentos internos de la compañía o investigaciones externas (consultoras, instituciones, fuentes públicas, entre otras).
- **Secundarias:** basada en estudios anteriores (intuición empírica y expertos).



► **Determinación del mercado potencial y necesidades genéricas**

Es decir, se debe identificar la máxima posibilidad de venta en la industria y las necesidades reales de los posibles compradores futuros.

► **Establecimiento de las variables relevantes para la segmentación**

Se deben identificar aquellas variables o características importantes, que permitan llegar a una división o agrupación de estos mismos, dado los objetivos.

► **Determinación y proyección potencial de cada segmento**

Una vez definido cada grupo, se obtendrá una matriz de segmentos, donde cada segmento o “nicho de mercado” tendrá una característica peculiar y, por tanto, un probable potencial propio.

► **Determinación y proyección de la acción de la competencia**

En cada segmento, antes de seleccionar un nicho al cual dirigirse, se deben tener presentes las actividades o roles que juega la competencia en cada uno de ellos.

► **DOFA de cada segmento**

Determinar las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas que ofrece cada segmento, es una tarea estratégica antes de optar por una posición. Esta visión permitirá saber el lugar en el que se encuentra para competir en el mercado, dado el segmento elegido.

► **Selección del mercado meta**

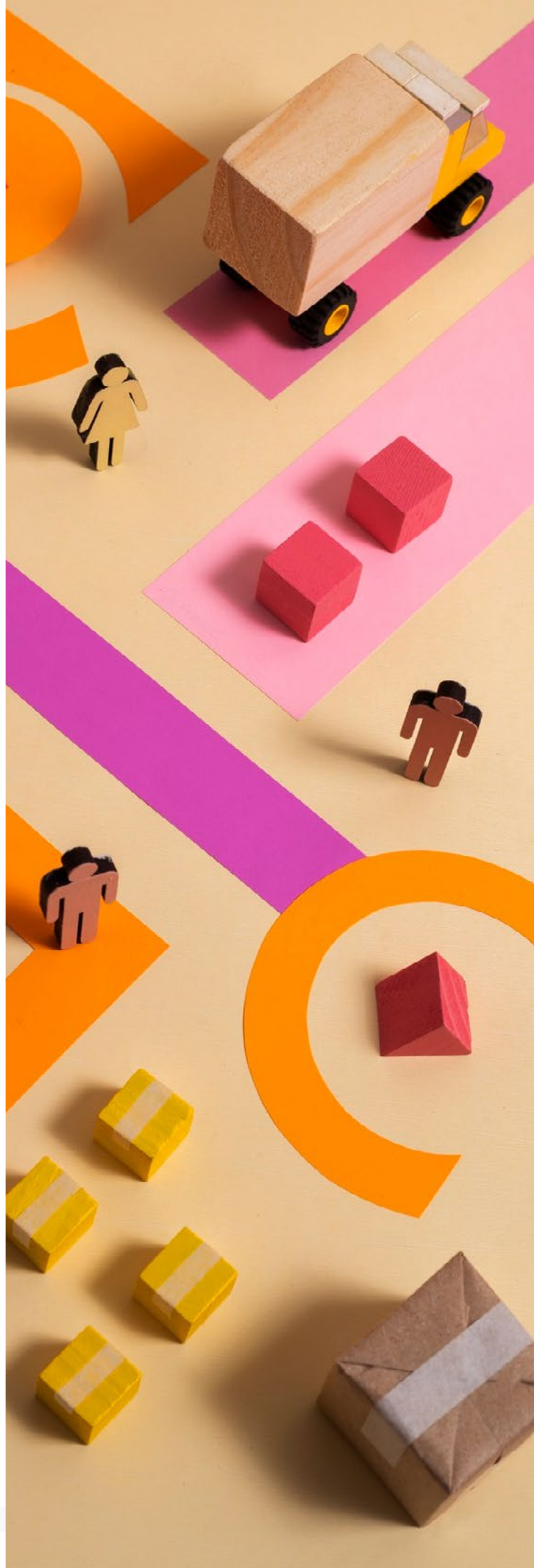
Luego de haber realizado dicho proceso, la segmentación finaliza, pues ya se han seleccionado uno o más segmentos para competir.

► **Estrategia de mercado**

Una vez realizado el diagnóstico situacional, se procede al diseño de las estrategias o caminos que permitirán el posicionamiento en el mercado. Se tendrá en cuenta el marketing mix, para que a partir de cada uno de sus componentes se analicen y dirijan acciones que logren cautivar el mercado: estrategias de producto, precio, distribución, etc.

► **Posicionamiento**

Una vez aplicadas las estrategias, se busca cubrir una gran porción del mercado, a través de una mayor recordación del producto o servicio, de tal manera que se incremente las ventas y con esta las utilidades.





Proceso de segmentación

El mercado meta es llamado también *target* o población objetivo y surge de la necesidad que tienen las empresas para elegir de un segmento un grupo de consumidores o industrias a las cuales se les va a direccionar las estrategias de marketing, para lograr posicionar los productos o servicios ofrecidos. Por lo anterior, hay que tener en cuenta los siguientes tipos de marketing:

Marketing no diferenciador

Su principal característica es que no marca ningún tipo de diferencia entre las variables que existen dentro del mercado, lo cual le permite llegar de manera masiva a todos los consumidores. Esta decisión hace posible orientar sus campañas publicitarias y promocionales a un macrosector señalando similitudes, más que diferencias. Quien se arriesgan a orientar sus acciones frente a este marketing, pueden verse perjudicados por competidores que se enfocan en satisfacer las necesidades de grupos específicos. **Ejemplo:** fabricación y comercialización de prendas talla única.

Marketing diferenciado

Cuando se asume la decisión de llevar a cabo estrategias diferenciadoras, se está viendo la posibilidad de orientar acciones particulares para cada uno de los segmentos o nichos a los que se decide abarcar. **Ejemplo:** compañía de cosméticos que ofrece productos para pieles jóvenes y maduras. Los equipos celulares de determinada marca utilizan estrategias, de acuerdo con los grupos objetivos con los cuales se estableció el propósito de diseño de equipos de baja, media o alta gama, los cuales van dirigidos por sus colores y diseños a personas jóvenes y maduras.

Marketing concentrado o nichos de mercado

La decisión se enfoca en lograr llegar a un grupo específico y generalmente, minoritario con características únicas que están dispuestos de manera certera a optar por productos o servicios que los satisfagan sin tener en cuenta otros aspectos que muy posiblemente si son relevantes en la estrategia no diferenciadora, como lo es el precio. Los nichos permiten a las compañías ser más eficientes con el uso de recursos, ya que disponen de información más concreta de las necesidades de ese pequeño grupo, lo cual permite enfocar sus acciones de manera más precisa, logrando una mejor posición y reconocimiento. No obstante, suelen percibirse menos competidores, pues la gran mayoría de estos apuntan a segmentos más grandes y diversos. **Ejemplo:** una empresa que vende productos orgánicos se dirige a consumidores preocupados por la salud y la sostenibilidad.

Marketing individual

Orientado a satisfacer mercados locales o individuales, los cuales permiten a los clientes obtener a la medida los productos o servicios que satisfagan plenamente sus deseos, expectativas y necesidades. **Ejemplo:** los servicios de sastrería y fabricación de autos para determinadas celebridades.



SENAR
¡Una Vida Devida!





Actividad

5

¡Qué bueno tenerte aquí!

Hoy vas a transformar lo aprendido sobre **segmentación de mercados** en práctica. Esta actividad te ayudará a reconocer, con rapidez, los conceptos clave y a relacionarlos con tu realidad rural (plaza, vereda, rutas y clientes).

Instrucciones:

1. Lee con atención cada definición y cada término.
2. **Empareja** escribiendo el **número de la definición** con la **letra del término** que corresponda (ej.: 1–C).
3. Cuando termines, revisa el **solucionario** y corrige si hace falta.
4. (Opcional) añade un **ejemplo propio** de tu territorio para al menos dos parejas.

Actividad: Une las columnas (5 parejas)

COLUMNA A: DEFINICIONES	COLUMNA B: OPCIONES
1 Segmentación que usa región, clima o tamaño de ciudad para dividir el mercado.	A Conductual
2 Segmentación que considera edad, género, ocupación o educación .	B Psicográfica
3 Segmentación basada en estilo de vida, personalidad o clase social .	C Geográfica
4 Segmentación que agrupa por hábitos de compra, lealtad o beneficios buscados .	D Demográfica
5 Política que enfoca recursos en un nicho específico con características únicas.	E Marketing concentrado

¡Excelente!

Cuanto mejor segmentas, **mejor eliges a quién servir y cómo hacerlo**. Sigue observando a tus clientes, ajusta tu oferta y mide resultados: así tu emprendimiento del **campo crece con foco, coherencia y propósito**.

Respuestas:
1–C / 2–D / 3–B / 4–A / 5–E



2.2 MÉTODOS DE MEDICIÓN

Existen diversos métodos que permiten medir un segmento y a partir de ello, determinar el grupo objetivo. Entre los más importantes se encuentran:

Método inductivo

El método inductivo parte de una situación problemática que busca ser resuelta, mediante el estudio o análisis de premisas que son observadas, clasificadas y estudiadas para compararlas y generalizarlas finalmente. Durante cada uno de estos procesos de análisis se establece una hipótesis que da una respuesta al problema planteado y a partir de esta, inducir estos mismos resultados a todos los eventos que sean similares.

La inferencia estadística es utilizada para extrapolar conclusiones a una población, a partir del análisis de una muestra. Para dar inicio a un análisis de la segmentación del mercado, a partir del método inductivo se pueden utilizar instrumentos como cuestionarios, formularios, formatos, encuesta, entrevistas, inspecciones oculares entre otras que permitan conocer de acuerdo con el objetivo que se pretende con la segmentación, identificar la percepción que tienen las personas acerca del producto o servicio en el que se está incursionando. Para ello, se hace necesario que quien se encuentre realizando dicho análisis aplique uno de estos instrumentos a toda la población (censo) o extraer una muestra aleatoria de la misma, para que, a partir de ella, mediante inferencia estadística (pensamiento inductivo), extrapolar los resultados para toda la población.

Por lo general, las organizaciones eligen extraer una muestra, puesto que resulta menos costoso. De acuerdo con lo anterior, existen muchos métodos de muestreo, algunos de los cuales se abordarán más adelante.



Ejemplo: se selecciona el sector N de la ciudad de Bogotá, para responder acerca del nivel de preferencia de un producto Z de aseo, en donde se obtuvieron los siguientes resultados: 90 % prefieren dicho producto, 5 % usan otro producto y 5 % no responden.

Ante esta respuesta, se induce que la ciudad de Bogotá comprará el producto Z, debido a que el estudio de preferencia del sector N afirma preferirlo.







Método deductivo

La estadística descriptiva o deductiva, como su nombre lo indica, “describe el comportamiento de un hecho, a través de la recolección, ordenamiento, clasificación, presentación de los datos mediante cuadros y gráficas, análisis e interpretación y utilización de medidas, algunas de ellas como los promedios”. (Martínez & Levin, 2012).

Lo anterior, permite establecer que, para depurar datos, se requiere de una serie de instrumentos y medidas que, de manera clara, presenten la verdad que encierran los datos observables y así poder dar una conclusión que se da como ley general, para inferir sobre las diversas premisas o datos, que se asemejan a dicha ley.

Según Martínez & Levin (2012), algunos consideran que para aplicar un modelo deductivo se requiere investigar la totalidad de la población objetivo, a través de la recolección, presentación y análisis de la información hallada, pero esto resulta complejo, dados los altos costos y el tiempo que se requiere para el desarrollo de todos y cada uno de estos procesos, por lo cual se busca la manera de realizar estudios micro, aplicados a una muestra y a partir de esta, inferir los resultados. Los censos de población, los censos aplicados al sector industrial y cualquier otro donde se aplique a la totalidad de un universo por investigar, son muestras de este tipo de método.

Ejemplo: se realizó un estudio de competitividad a nivel suramericano, en el cual Colombia obtuvo un alto porcentaje ocupando el primer puesto.

Ante esta respuesta se deduce que Vaupés es un departamento competitivo, ya que en el país ocupa el primer puesto en competitividad.





Método de regresión

El método de regresión estima una variable en función de otra que supuestamente es conocida; para ello, se establece una ecuación matemática que permite relacionar una variable dependiente Y, y las variables independientes X. Existen diferentes tipos de relaciones, entre las más utilizadas está la lineal, parabólica, exponencial y logarítmica.

A continuación, se explica la manera de cómo establecer la regresión a través de los siguientes pasos:

- ▶ Se elaboran las tablas que contengan la información que será analizada, estas estarán compuestas por pares de observaciones, que no son más que la relación entre un valor X y un valor Y.
- ▶ Se grafican los conjuntos de pares de observaciones, que también son llamados diagrama de dispersión. Cada par estará representado por un punto dentro del diagrama, así que en este habrá tantos puntos como pares existan.
- ▶ Determinar la forma que toma la dispersión de puntos, para establecer la línea que mayor número de puntos contenga.
- ▶ Realizar el análisis respectivo.

Ejemplo

Un investigador puede estar interesado en averiguar si existe una posible relación, entre el precio de un producto A y el precio de un producto B; es decir, hay que suponer que el producto A y B son dos productos que están en el mercado y son competencia directa. El Producto A es el líder del mercado y, por tanto, fijan los precios a su antojo (variable Independiente) y el producto B puede fijar el precio dependiendo del precio del líder o de forma independiente.

Cuando la cuota de muestreo es muy pequeña, porque no hay recursos suficientes, se hace necesario simular la variable a estudiar; es decir, a partir de las pocas observaciones obtenidas generar otras nuevas que permitan simular la población completa. Representando esto así: el tamaño de la población es 2000 y solamente se logró sacar una muestra de 100, eso es menos del 1 % del total de la población, entonces por medio de la simulación (algoritmos computacionales) se pueden generar las posibles respuestas de las otras 1900.







Método de simulación

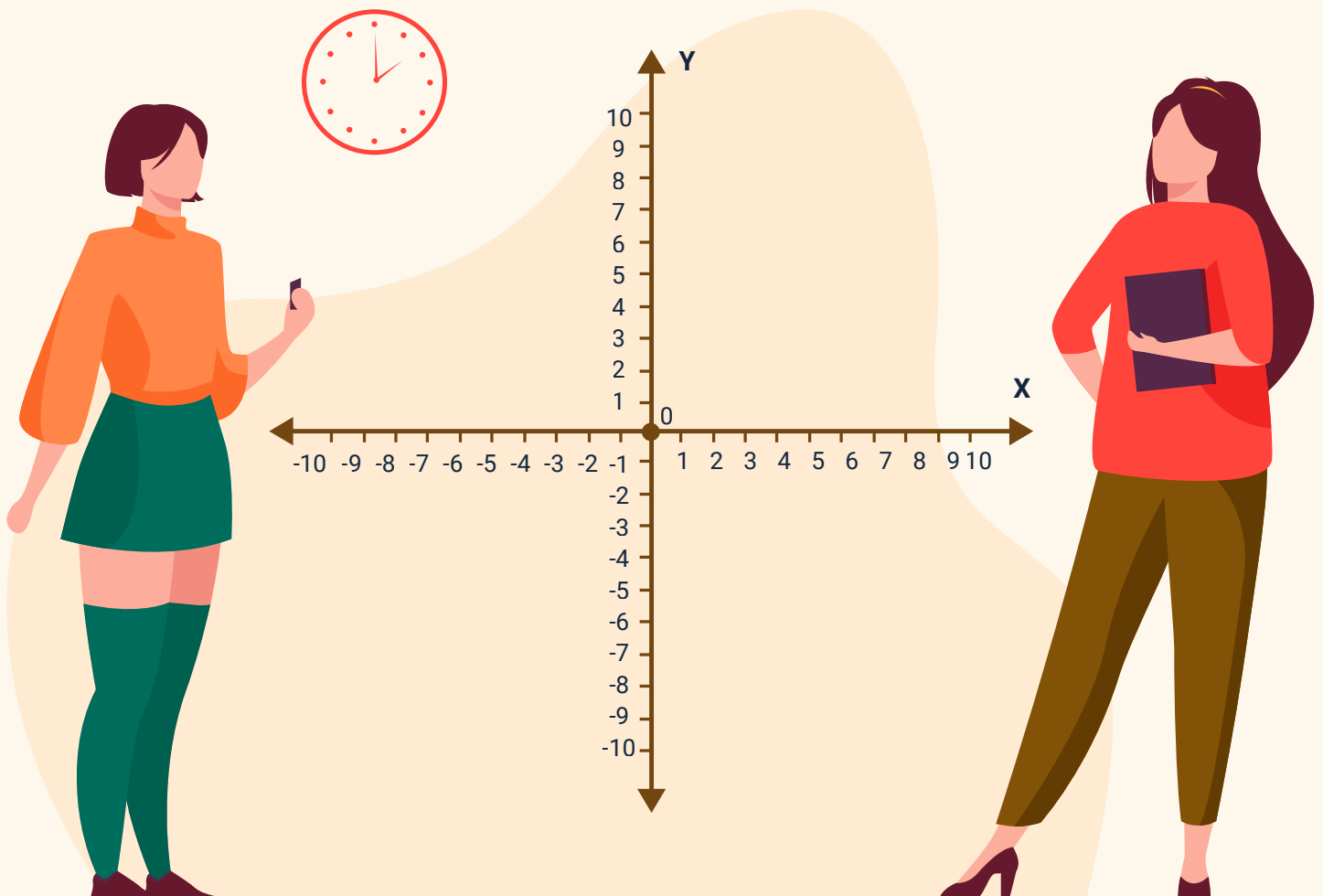
Corresponde a una técnica de muestreo estadístico que es utilizado simultáneamente, con un modelo para hallar aproximaciones de respuestas que surgen de problemas complejos de tipo probabilístico. Los métodos de simulación responden a dos aspectos que caracterizan la medición: la complejidad y la aleatoriedad; lo cual permite una oportunidad para su análisis. Los métodos de simulación de Montecarlo y de remuestreo de Bootstrap son importantes para identificar las propiedades estadísticas de las mediciones. (Villa, 2011). A continuación, se da una breve explicación de cada uno:

Montecarlo

El método de simulación de Montecarlo permite el análisis de la distribución de variables aleatorias bajo una serie de procedimientos, que buscan solucionar problemas de tipo matemáticos con muestreos estadísticos.

Bootstrap

El método de remuestreo de Bootstrap, permite dar solución a problemas relacionados con la intervención de intervalos de confianza, ya que admite visualizar una muestra como una población, en donde su función de distribución es empírica de los datos y la estimación de los parámetros en dicha muestra observada son tomados como modelos actuales.





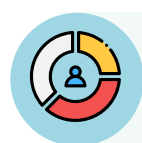
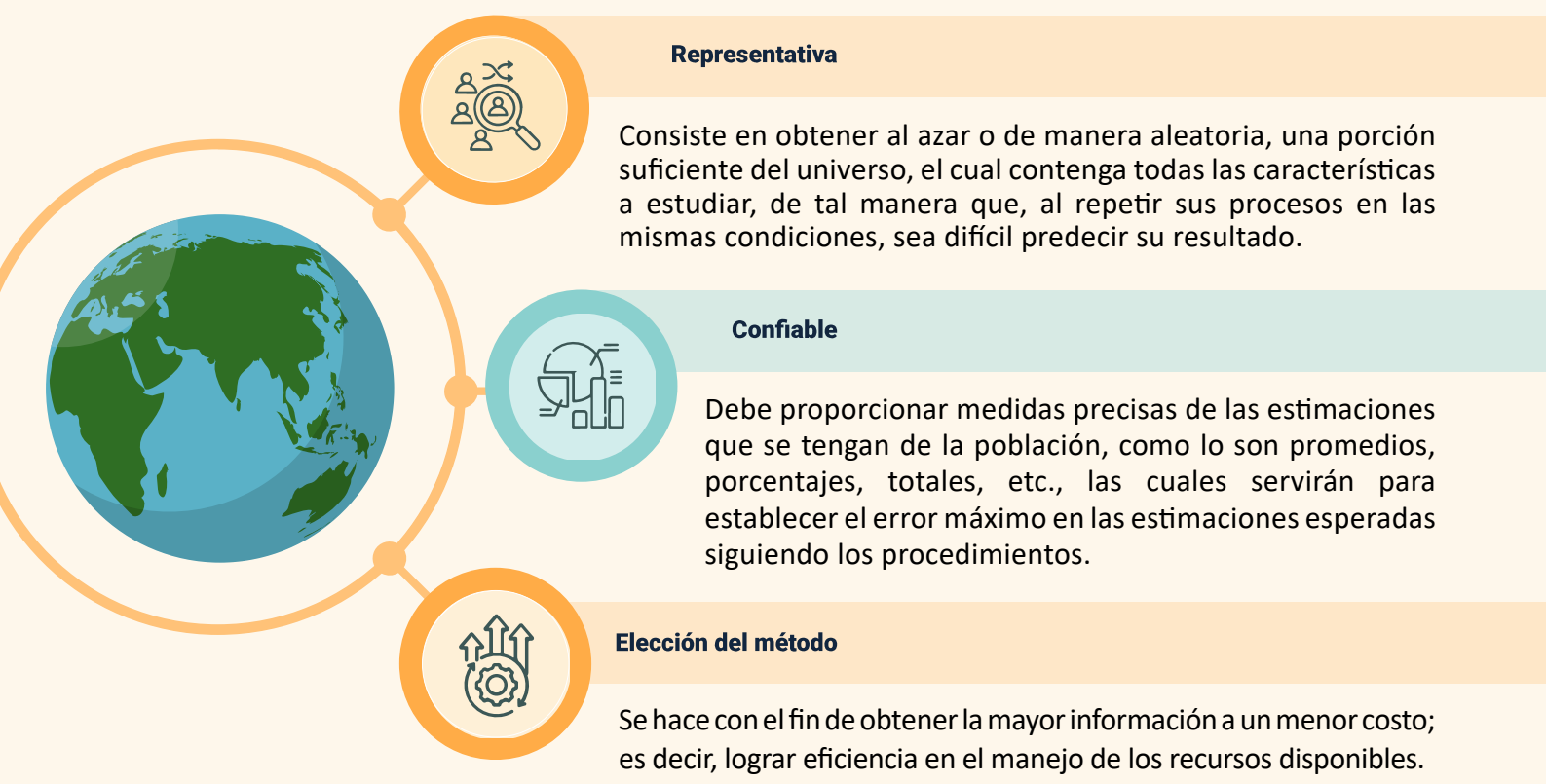
Método de muestreo

Este método consiste en analizar el comportamiento y las características de un grupo pequeño de la población total u objetivo, para inferir finalmente en toda la población. Esta parte de la población debe ser representativa y aleatoria; es decir, que los números de elementos a estudiar deben contener todos los elementos en la misma proporción que existen en su totalidad y por otra parte esta muestra debe elegirse al azar, de tal manera que se pueda medir el nivel de confianza y obtener una porción representativa del total de la población a investigar (Céspedes, 2012).

El muestreo suele aplicarse cuando la población o universo de estudio es infinito o demasiado grande, lo cual resulta inconveniente para medir uno a uno sus componentes; también cuando las unidades de la población son semejantes y cuando el estudio tiene unos recursos limitados (personas, tiempo y dinero), que no logran cubrir la totalidad del estudio del universo.



Para que la muestra sea aceptada y sus datos puedan inferir en la totalidad del universo, debe contar con las siguientes características:



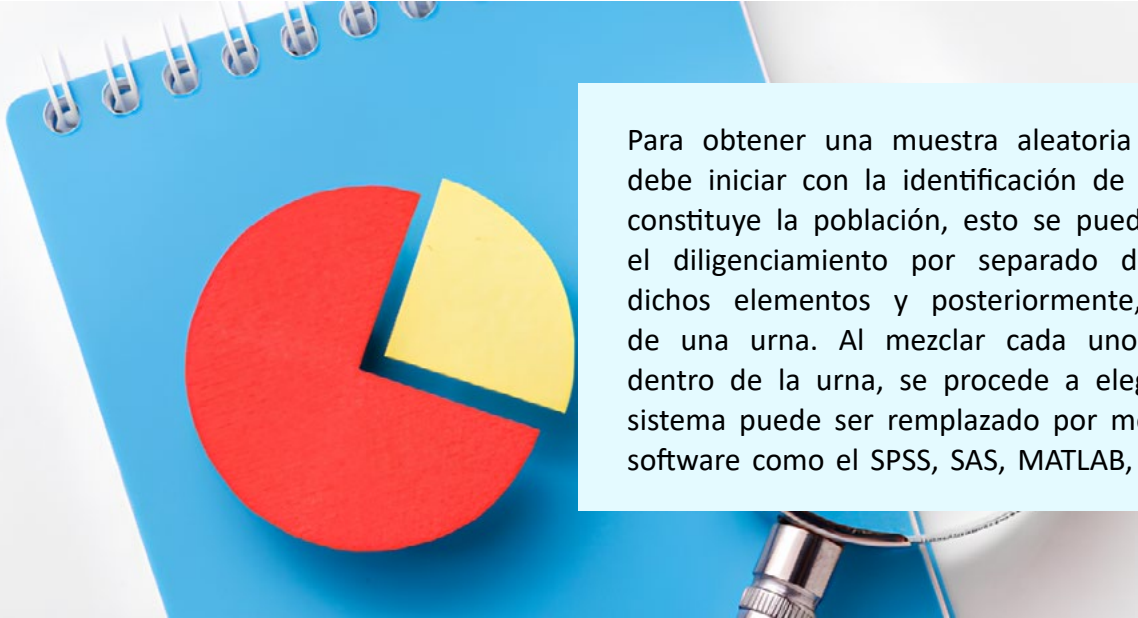
Clases de muestreo

Existen dos clases: probabilístico y no probabilístico.

PROBABILÍSTICO

Es el método que permite seleccionar al azar, basándose en las probabilidades. Se calcula de manera anticipada la probabilidad de obtener cada una de las muestras que se puedan seleccionar y la probabilidad de elegir un elemento en la muestra.

Este tipo de muestreo es el más utilizado “porque la selección de la muestra es objetiva y el error muestral es medido en términos de probabilidad bajo la curva normal” (Céspedes, 2012). Por lo anterior, se darán las pautas necesarias para poder elegir una muestra a partir de este método.



Para obtener una muestra aleatoria o probabilística se debe iniciar con la identificación de cada elemento que constituye la población, esto se puede realizar mediante el diligenciamiento por separado de los nombres de dichos elementos y posteriormente, colocarlos dentro de una urna. Al mezclar cada uno de los elementos dentro de la urna, se procede a elegir la muestra. Este sistema puede ser remplazado por medios electrónicos o software como el SPSS, SAS, MATLAB, STATISTICA y STATA.

Este método se subdivide en los siguientes muestreos:

► **Aleatorio simple**

En este método los elementos de la población tienen la misma probabilidad de ser elegidos para formar la muestra, para lo cual se requiere elaborar un listado que contenga los elementos que hacen parte de la población y que son sujetos de elección por algún método al azar; por ejemplo, un sorteo, uso de tablas de números aleatorios o utilización de medios electrónicos o *software* para elegir la muestra.

Este tipo de muestreo se aplica en casos donde el estudio es poco variable, disperso geográficamente y no es muy grande (Martínez & Levin, 2012).

► **Sistemático**

La elección de los elementos que conforman la muestra se hace de manera ordenada, ya sea numéricamente, alfabéticamente, cronológicamente, etc. Para hallar este muestreo, se hace necesario dividir el tamaño del universo por el número de elementos que conformarán la muestra y así hallar un intervalo de selección; a partir de este último, se toma un número que esté dentro de él, de tal manera que sea el punto inicial o primer elemento elegido y posteriormente, se va sumando el valor del intervalo calculado para hallar los demás elementos.

► **Estratificado**

A diferencia del muestreo aleatorio simple, el estratificado presenta un alto grado de variabilidad, lo cual hace que se deba dividir en diferentes estratos o subpoblaciones, que son agrupados lo más homogéneamente posible. Una vez que se realice dicha estratificación se recurre a la elección de elementos en cada uno para conformar la muestra.

► **Conglomerados**

Se elige un grupo de las unidades de muestreo o conglomerado, con el fin de reducir el costo de muestreo de un universo disperso en una amplia área geográfica. Generalmente, este conglomerado representa la población y a partir de esto, se elige en su interior los elementos que tomarán como muestra.

NO PROBABILÍSTICO

Es el método que permite seleccionar de manera caprichosa o por conveniencia, lo cual concluye que sus resultados no son confiables. Este método se subdivide en estos muestreos:



A juicio

se elige a partir de la intención del investigador, ya sea intención o conveniencia. En auditorías, se presenta este tipo de muestreo.



Por cuotas

se caracteriza por delegar o empoderar a quienes recolectan la información, la función de seleccionar los elementos muestrales o unidades que serán objeto de análisis, con un nivel mínimo de directrices.



Voluntarios

se genera a partir de la colaboración voluntaria de las unidades o elementos muestrales para formar parte de la muestra, a partir de la respuesta a cierto llamado como diligenciamiento de un formato, llamada para participar en determinado evento u opinión.

A pesar de que existe junto con estos métodos, algunos otros que, aunque no se mencionan específicamente, si es importante que se conozca de su existencia. Estos son: muestreo bietápico, bifásico, polifásico, submuestras interpenetrantes y métodos mixtos.







Actividad 6

¡Qué alegría verte avanzar!
Hoy vas a reforzar lo aprendido sobre **métodos para medir un segmento** (inductivo, deductivo, regresión, simulación y muestreo). Esta práctica te ayudará a diferenciar **cuándo** y **cómo** usar cada enfoque para tomar decisiones de marketing con datos, no con intuición.

Instrucciones:

1. Lee cada afirmación y marca **Verdadero** o **Falso**.
2. Revisa la **respuesta** y la **explicación** para afianzar el concepto.
3. Relaciónalo con tu contexto (vereda, plaza, tienda local, rutas) pensando **qué método usarías y por qué**.

Enunciado 1	En el método inductivo, si tu muestra es representativa, puedes generalizar resultados a toda la población mediante inferencia estadística.	<input type="checkbox"/> Verdadero	<input type="checkbox"/> Falso
Enunciado 2	El método deductivo solo se aplica a poblaciones completas y nunca a muestras.	<input type="checkbox"/> Verdadero	<input type="checkbox"/> Falso
Enunciado 3	La regresión estima una variable dependiente a partir de una o más variables independientes y se apoya en tablas, diagramas de dispersión y análisis de tendencias.	<input type="checkbox"/> Verdadero	<input type="checkbox"/> Falso
Enunciado 4	La simulación (Montecarlo y Bootstrap) es poco útil con muestras pequeñas y no permite aproximar el comportamiento de la población.	<input type="checkbox"/> Verdadero	<input type="checkbox"/> Falso
Enunciado 5	En el muestreo probabilístico la selección es al azar con probabilidades conocidas; en el no probabilístico puede ser por conveniencia, juicio o voluntarios.	<input type="checkbox"/> Verdadero	<input type="checkbox"/> Falso

¡Excelente!
Ahora distingues **qué método usar** según tus datos y recursos. Sigue practicando: mide con rigor, compara resultados y ajusta tu estrategia. Así, tus decisiones de marketing serán **más precisas y efectivas**, y tu proyecto en el campo **crecerá con propósito**.

1: Verdadero. **Explicación:** El inductivo parte de un problema, recopila datos (encuestas, entrevistas) y extrapola conclusiones a la población.
2: Falso. **Explicación:** Aunque usa **estadística descriptiva** y suele asociarse a censos, **también** puede aplicarse a muestras.
3: Verdadero. **Explicación:** Modela la relación **Y-X** para **predecir/estimar** resultados.
4: Falso. **Explicación:** Precisamente la simulación es útil con complejidad o pocos datos: remuestrea (Bootstrap) o **simula** (Montecarlo) para aproximar la población.
5: Verdadero. **Explicación:** Probabilístico: aleatorio simple, sistemático, estratificado, conglomerados. No probabilístico: **conveniencia/juicio/voluntarios**.

2.3 ESTUDIO DEL MACROENTORNO

Antes de adentrarse en el estudio del macroentorno, es importante hablar un poco sobre los mercados de interés.

Las empresas son agentes económicos que participan en el mercado con la función social de satisfacer las necesidades de las personas, a través de la oferta de productos y servicios. Esta labor social es motivada por la búsqueda de beneficios económicos, lo cual empuja a las empresas a crecer permanentemente, lo que implica, entre otras cosas, la búsqueda de nuevos mercados que permitan la atención de nuevos consumidores y la captación de mayores ganancias. Estos mercados, denominados de interés o preferentes, pueden estar ubicados en otros países o en el mismo donde opera la empresa y su selección depende de los objetivos, las metas y los criterios definidos por la empresa. La incursión en nuevos mercados puede ser una tarea sencilla o compleja que depende de las características del entorno, barreras de entrada, idioma, infraestructura, competencia, etc.

Ahora bien, ya entrando en materia sobre el macroentorno, es importante saber que, en las investigaciones de mercado, el análisis del entorno general o macroambiente, se considera una tarea importante, ya que permite observar el comportamiento de variables, factores o fuerzas externas que no controla la empresa directamente, pero que pueden afectar su operación. Al respecto, Stanton, Etzel & Wlaker (2003), plantean “Estas fuerzas son en general, pero no totalmente incontrolables por la administración. Una compañía puede influir en las fuerzas externas hasta cierto punto”. No es solo una tecnología... Es un proceso en el que se administra la información sobre el cliente y a su vez, esta se convierte en función vital para la negociación.

En la práctica se encuentra que las empresas directamente o por medio de gremios, tratan de influir en las decisiones que toma el Estado, en el ámbito político, económico, social y ambiental. Es de aclarar, que, para facilitar el estudio del entorno, la mayoría de investigadores lo dividen en





dimensiones o partes con características homogéneas para después unificar el análisis. Por esa razón, en esta temática, se hablará de los siguientes entornos:



Entorno demográfico

El estudio del entorno demográfico está relacionado con el análisis de las características, la dinámica y composición de la población en los mercados de interés en un periodo determinado. Para Casado & Rubio (2010), “la importancia desde el punto de vista del marketing radica en que la demografía estudia las personas y son estas últimas las que conforman los mercados”. En otras palabras, las personas son las que compran y los cambios en su comportamiento y composición pueden generar impactos positivos y negativos en las decisiones de producción y comercialización de las empresas. La selección de las variables objeto de estudio se realiza atendiendo a criterios de disponibilidad de la información y necesidades de la investigación. Sin embargo, a continuación, se presentan algunas, según lo expuesto por Casado et al. (2010):

► Estructura de edades

- Crecimiento de la población y cambio en la estructura de edades

Referido al tamaño de la población, expectativas de crecimiento (o disminución), tasa de natalidad y mortalidad y estructura de la población (joven, adulta y tercera edad).

► Estructura familiar

- Procesos de cambio en la estructura familiar

Referido a la manera como se estructura la familia, número de hijos, estadísticas sobre matrimonios y separaciones, rol del hombre y la mujer en el hogar, hogares no familiares y unipersonales.

► Nivel educativo

- Procesos de cambio en los niveles educativo

Hace alusión al proceso de mejora del sistema educativo, implicando transformaciones en ámbitos como el círculo, la asignación de recursos financieros, organización del sistema escolar, así como el desarrollo del docente.

► Movimientos geográficos

- Movimientos geográficos de la población

Grupos étnicos y raciales, y movimientos migratorios.



Entorno económico

Según Casado et al. (2010), “el entorno económico está configurado por todos los elementos que influyen en el poder adquisitivo y los patrones de gasto de los individuos”. Analizar y estimar en el presente y el futuro, los ingresos y el comportamiento de gasto del consumidor en un mercado objetivo, es una tarea continua e imprescindible para las empresas que desean mantener su posición y expandirse a nuevos mercados. Esta información ayuda a definir la mezcla de marketing y las estrategias de penetración adecuadas en los mercados objetivos y puede ser recopilada por medio de fuentes primarias (encuesta, sondeos, entrevista y observación, etc.) y secundarias (libros, investigaciones, bases de datos, internet, etc.). En cuanto a las variables y las fuerzas que se identifican en el entorno económico, se presentan seguidamente las que más se estudian en investigaciones de este tipo:

► Infraestructura

Hace referencia al conjunto de servicios públicos como redes de transporte y telecomunicaciones, agua, energía, gas, vivienda, educación, justicia, salud, etc., que posee una nación para permitir el desarrollo económico y humano de su población. Los estudios sugieren que existe una relación estrecha y directa entre el desarrollo de infraestructura y el crecimiento económico de un país o una región, por lo que este tema se ha vuelto una preocupación para muchos mandatarios nacionales y locales, especialmente de países subdesarrollados.

► Inflación

Entendida en el lenguaje popular como el aumento general de los precios, medida en Colombia por el DANE, a través de varios indicadores como el IPC, IPP, ICESP, ICCV, IPVN, entre otros que se podrán consultar en la página de la entidad. Sin embargo, el IPC es el más referenciado en las investigaciones y mide la variación de precios de una canasta de bienes y servicios representativos del consumo de los hogares del país.

► PIB (Producto Interno Bruto)

Es una medida económica utilizada para calcular el valor de todos los bienes y servicios que produce un país en un año. Es una variable que refleja el desempeño económico anual del país y la entidad encargada de calcularla es el DANE, que es tomado como referencia por las empresas para realizar o no nuevas inversiones.

► Distribución de la renta

Es la forma como se reparte la renta (salarios, intereses, arriendos, etc.), entre la población de un país. Esta variable se calcula generalmente con base en el Coeficiente de Gini y la Curva de Lorenz, los cuales ubican

a Colombia como una nación desigual. Este es un factor importante para analizar, ya que, a partir de esta desigualdad, se pueden derivar múltiples factores sociales y a la inestabilidad de los gobiernos.

► **Tasa de cambio**

"Es la cantidad de pesos colombianos por un dólar de los Estados Unidos" (antes del 27 de noviembre de 1991 la tasa de cambio del mercado colombiano estaba dada por el valor de un certificado de cambio). "La TRM se calcula con base en las operaciones de compra y venta de divisas entre intermediarios financieros que transan en el mercado cambiario colombiano, con cumplimiento el mismo día cuando se realiza la negociación de las divisas" (BANREP, s.f.).

► **Balanza de pagos**

"La balanza de pagos de Colombia registra los flujos reales y financieros que el país intercambia con el resto de las economías del mundo. Presenta dos grandes cuentas: cuenta corriente y cuenta financiera. La cuenta corriente contabiliza exportaciones e importaciones de bienes y servicios, los ingresos y egresos por renta de los factores y por transferencias corrientes. La cuenta financiera registra los flujos de capital relacionados con inversiones directas y de cartera, préstamos, créditos comerciales, reservas internacionales y otros movimientos financieros" (BANREP, s.f.).

► **Poder adquisitivo**

Definido como el poder que tiene una moneda de comprar un determinado número de bienes y servicios en una economía. Esta capacidad dependerá de los niveles de inflación y la tasa de cambio que se presente en un momento determinado.

► **Desempleo**

Es la situación crítica y permanente que enfrenta un trabajador por no poseer empleo. Esta problemática puede darse por varios factores; por ejemplo, a recesiones económicas, bajo niveles de cualificación, baja demanda del mercado laboral de una profesión u ocupación. El desempleo es uno de los problemas más graves que enfrentan los gobiernos en el mundo. En Colombia la tasa de desempleo es calculada por el DANE, a partir de encuestas aplicadas a la población económicamente activa del país.

► **Tasa de interés**

Es la remuneración o el precio que el deudor le debe pagar al acreedor por el préstamo de una determinada cantidad de dinero. La tasa de interés (usura), es un determinante de la demanda de créditos por parte del público. Esta tasa en Colombia es determinada por el mercado, bajo la estricta observación de la Superintendencia Financiera y el Banco de la República. Este último, con la capacidad de influir en el mercado por medio de la tasa de intervención, la cual es la tasa de interés mínima que esta cobra a las entidades financieras por los préstamos que les hace o la tasa de interés máxima que paga por recibirles dinero sobrante.





Entorno social y cultural

Constituido por fuerzas sociales y culturales creadas y alimentadas por la sociedad, a través de los años y que condicionan el comportamiento de las personas, por medio de generaciones con valores, costumbres y creencias. Estas fuerzas pueden determinar en gran medida el comportamiento de compra de los consumidores y por esa razón, es objeto de estudio de las empresas. Aunque existen un sinnúmero de variables a analizar en esta dimensión, se podrían recomendar algunas:

► **Dinámica familiar**

La familia se considera el núcleo fundamental de la sociedad, en su interior se encierran un conjunto de dinámicas que pueden determinar en gran medida el comportamiento de compra de sus integrantes. Estas dinámicas cambian de una cultura a otra en función de necesidades y preferencias; por ejemplo, en el Medio Oriente la vestimenta de las mujeres debe tener la aprobación de sus padres y la sociedad, por lo que toda prenda que se comercialice en esta región debe ir de acuerdo a estos preceptos.

► **Costumbres**

Según el diccionario de la Real Academia Española (2006) “hábito, modo habitual de obrar o proceder establecido por tradición o por la repetición de los mismos actos y que pueden llegar a adquirir fuerza de precepto”. En el marketing, este factor cobra importancia en la medida en que las costumbres afecten la operación normal de los negocios o las estrategias de marketing. Por ejemplo, en algunas regiones del mundo es costumbre cerrar los negocios a las 12 del mediodía y se abren a las 2 o no abren en determinadas fechas. En muchos países de Latinoamérica es costumbre bañarse todos los días, al contrario de algunos países de Europa donde este hábito se considerará un síntoma de enfermedad.

► **Creencias y la religión**

En todas las culturas del mundo las creencias están unidas íntimamente a la religión dominante, es así como en muchas regiones no se permite la usura o se ve con malos ojos. También es prohibido trabajar en determinados días por considerarse pecado. Pero, contrario a esos principios morales, se permite la poligamia. Estas ideas, formas de pensar o percepciones de la vida pueden ser un factor de fracaso para una estrategia de marketing que fue exitosa en otra parte o puede interferir con la dinámica de las operaciones de la empresa. Esto puede constituir una barrera de entrada si la empresa no sabe adaptarse y respetar estas creencias o preceptos religiosos, ya que muchos gobiernos son liderados por partidos que pertenecen a una religión o comparten estas ideas.

► **Diferencias lingüísticas**

Para Stanton, et al. (2003), “las diferencias de lengua plantean muchos problemas en el marketing internacional, desde el ser una de las explicaciones principales del alto índice de fracasos de las fusiones, a través de las fronteras, hasta el dificultar el llenado de los formularios de aduanas”. Es así como muchas multinacionales se han visto en problemas por no tener cuidado en las traducciones de sus eslóganes y mensajes publicitarios en los países donde incursionan, debido a que estas palabras pueden generar malestar en esta población o simplemente los mensajes pueden perder efectividad lo que obliga a replantear el enfoque de una estrategia de marketing.



Entorno político y jurídico

El entorno político y jurídico de un país se crea a partir de las interacciones que existen entre las ramas del poder (ejecutiva, legislativa y judicial) y las fuerzas sociales ejercidas por el pueblo a través de todos sus mecanismos de presión y participación. Es importante mencionar que este entorno se rige por la Carta Magna o constitución en un país democrático y que las leyes que de allí se derivan afectan las dinámicas y relaciones económicas y sociales que se dan dentro del territorio o fuera de él. Para las empresas es importante analizar aspectos concretos de este entorno, como la estabilidad del gobierno, respecto a los derechos de propiedad intelectual, barreras de entrada, tratados internacionales, política fiscal y monetaria, así como el cumplimiento de la legislación, etc. Para Stanton et al. (2003), “las fuerzas políticas y jurídicas en marketing se pueden agrupar en las siguientes cuatro categorías:

► Políticas monetarias y fiscales

El nivel de gastos del gobierno, la oferta monetaria o la legislación de impuestos.

► Legislación y regulaciones sociales

La legislación que afecta el ambiente (las leyes contra la contaminación, por ejemplo) y los reglamentos establecidos.

► Relaciones del gobierno con las industrias

Los subsidios a la agricultura, la construcción naviera, la transportación de pasajeros por ferrocarril y otras industrias.

► Legislación relacionada específicamente con el marketing

Los ejecutivos de marketing no tienen que ser abogados, pero deben tener nociones de cómo inciden las leyes en el marketing.



Entorno tecnológico

En el entorno tecnológico se estudia principalmente aquellos aspectos o tendencias tecnológicas que, desde la industria y la ciencia, se están creando o fomentando y que pueden perjudicar o beneficiar las operaciones de la empresa. Según Ferraro y Lerch (1997), la tecnología “es el conjunto ordenado de todos los conocimientos usados en la producción, distribución y uso de bienes y servicios”.

La tecnología es conocimiento aplicado para transformar la realidad del ser humano, que se concreta en la creación y mejoramiento de herramientas, procesos, etc. Este conocimiento se aplica, tanto a cosas tangibles como intangibles; por esa razón, se pueden clasificar las tecnologías en duras y blandas. Al respecto Ferraro et al. (1997), afirma “las tecnologías blandas – en las que su producto no es un objeto tangible- pretenden mejorar el funcionamiento de las instituciones u organizaciones para el cumplimiento de sus objetivos... Se suele llamar duras a aquellas tecnologías que se basan en conocimientos de las ciencias duras como la física o la química”.

Este método consiste en analizar el comportamiento y las características de un grupo pequeño de la población total u objetivo, para inferir finalmente en toda la población. Esta parte de la población debe ser representativa y aleatoria; es decir, que los números de elementos a estudiar deben contener todos los elementos en la misma proporción que existen en su totalidad y, por otra parte, esta muestra debe elegirse al azar, de tal manera que se pueda medir el nivel de confianza y obtener una porción representativa del total de la población a investigar (Céspedes, 2012).

En la actualidad, se puede observar que los avances tecnológicos han permitido la creación de nuevos sectores como la nanotecnología, la robótica, los biocombustibles, el comercio electrónico, etc. e impulsado el de las telecomunicaciones, las energías renovables, la informática, entre otros.



Entorno tecnológico

El entorno físico, tiene como objeto de estudio las variables relacionadas con las características del territorio y su ubicación, clima, temperaturas, dinámicas del medio ambiente, topografía, recursos renovables y no renovables, etc. Para las empresas, especialmente las que comercializan o requieren materias primas o insumos del sector agrícola, analizar estas características del espacio físico le pueden proporcionar información acerca de ciclos de producción, disponibilidades de productos, niveles de contaminación, viabilidad de la producción y la comercialización en determinadas regiones, etc.





2.4 ANÁLISIS SECTORIAL DEL MERCADO

Una vez la empresa analiza las características y el comportamiento de las fuerzas del macroentorno, se procede a investigar los factores que afectan directamente la operación y las actividades de mercadeo de la empresa y sobre los cuales esta puede influir para su beneficio. La selección de los factores objeto de análisis, dependerá de las necesidades planteadas por la investigación y de las características de la idea y del segmento seleccionado; sin embargo, en esta temática se abordarán temas relacionados con la estructura y composición de los mercados, el comportamiento y las características del consumidor, la competencia y los distribuidores.



Estructura del mercado

Al identificar la estructura y la composición del mercado, se determina la forma como se relacionan los oferentes y demandantes en un mercado, el equilibrio de poder, las condiciones de negociación y los determinantes del precio. Desde la economía se han identificado las siguientes formas de mercado:

► Competencia perfecta

Es una situación donde existe un gran número de compradores y vendedores. En este mercado se produce un bien homogéneo, las empresas carecen de poder para controlar el precio y los consumidores cuentan con la información total del mercado. Adicionalmente, no existen barreras de entrada para nuevos inversionistas y existe movilidad perfecta de bienes y factores. Aunque este tipo de mercado es difícil de identificar en la realidad, un ejemplo puede ser la venta de minutos y de dulces en las calles.

► Monopolio

En este mercado existen muchos demandantes, y, a decir verdad, casi un solo oferente que produce un bien que no tiene sustitutos cercanos y a partir de esta situación, ejercen una posición dominante en las condiciones de negociación y la determinación del precio. Existen fuertes barreras de entrada a este mercado y nula movilidad de bienes y factores, por lo que se considera una situación extrema de competencia imperfecta. Un ejemplo, puede ser el de una refinería de sal que tiene control sobre la única mina de sal que existe en el país.

► Oligopolio

Mercado donde existen un número pequeño de grandes empresas que controlan la producción y la comercialización de un bien y un número infinito de demandantes. Es un caso de competencia imperfecta donde existe una interdependencia entre los oferentes; es decir, las acciones de uno afectan a los demás, por esa razón, la competencia se puede tornar agresiva o se puede regir por medio de acuerdos. Este grupo de empresas determinan el precio del bien, existen barreras de entrada y poca movilidad de bienes y factores. Un clásico ejemplo es el de la industria petrolera y las telecomunicaciones.

► Monopsonio

Situación del mercado donde existe un gran número de oferentes y muy pocos o un gran comprador de un bien, que define las condiciones de negociación y tiene el poder para determinar el precio. Es el caso contrario al monopolio y se puede dar en un bien terminado, un insumo o materia prima. Un claro ejemplo de monopsonio puede ser el de los ejércitos que compran aviones de guerra a varias empresas.

► Oligopsonio

Es un mercado donde existe un número pequeño de compradores y un gran número de vendedores. Este grupo de demandantes son los que determinan las condiciones de negociación, el precio en el mercado y las cantidades producidas. Un claro ejemplo de esta situación puede ser el de un pequeño grupo de empresas comercializadoras de leche que le compran a un gran número de campesinos en una región.



Figura 1. Estructura del mercado





Análisis de clientes

El análisis del consumidor en esta etapa de la investigación se realiza con base en el segmento seleccionado. La idea es profundizar la investigación sobre este segmento, teniendo en cuenta aspectos culturales, sociales, personales y psicológicos determinados por el entorno específico donde interactúa. Es decir, el comportamiento de una persona o un joven que se encuentre en un rango de edad entre los 18 y los 20 años que vive en Bogotá, puede diferir de otro que habite en un pueblo como Melgar. Cuando se pueden identificar esas diferencias, se logra diseñar la mezcla y las estrategias de marketing de la empresa, de acuerdo a las necesidades y el comportamiento del consumidor en cada región. A lo largo de esta temática, se abordarán aspectos relacionados con el tipo de clientes, características, etc.



Tipos de clientes

Es importante clasificar dentro del segmento del mercado seleccionado, los tipos de clientes potenciales que pueden existir. Para Palomo (2011), un negocio tiene dos tipos de clientes:



Clientes actuales

Son aquellos que generan el volumen de ventas actual; por tanto, es la fuente de ingresos que percibe el establecimiento en la actualidad.



Clientes potenciales

Son aquellos que no realizan compras al negocio en la actualidad, pero que son vistos como posibles clientes en el futuro porque tienen la disposición necesaria, el poder de compra y la autoridad para comprar.

Sin embargo, la autora agrega que sobre esta primera clasificación se deben hacer otras: según su vigencia, frecuencia, volumen, satisfacción e influencia. Las cuales se detallan a continuación:

► Vigencia

- **Clientes activos:** son aquellos que en la actualidad están consumiendo o que lo hicieron dentro de un periodo corto de tiempo.
- **Clientes inactivos:** son aquellos que realizaron su último consumo hace bastante tiempo.

► Frecuencia

- **Clientes de consumo frecuente:** son aquellos que realizan consumos a menudo o cuyo intervalo de tiempo entre un consumo y otro es más corto que el realizado por el resto de clientes.
- **Clientes de consumo habitual:** son aquellos que realizan consumos con cierta regularidad, porque están satisfechos con el establecimiento, el producto y el servicio.
- **Clientes de consumo ocasional:** son aquellos que consumen en un establecimiento de vez en cuando o una única vez.

► Volumen

- **Cientes con alto volumen de consumo:** son aquellos que realizan consumos en mayor cantidad que el resto de los clientes.
- **Cientes con medio volumen de consumo:** son aquellos que realizan consumos en un volumen que están dentro del promedio general.
- **Cientes con bajo volumen de consumo:** son aquellos cuyo volumen de compra está por debajo del promedio.

► Satisfacción

- **Cientes satisfechos:** son aquellos que percibieron el desempeño del establecimiento, el producto y el servicio como coincidente con sus expectativas.
- **Cientes insatisfechos:** son aquellos que percibieron el desempeño de la empresa, el producto y el servicio por debajo de sus expectativas.

► Influencia

Cientes influyentes: son aquellos que producen una percepción positiva o negativa del establecimiento en un grupo de personas.

Cientes de regular influencia: son aquellos que ejercen una determinada influencia en grupos más reducidos.





Factores determinantes en el proceso de compra

Existen una serie de factores en el entorno que inciden en el comportamiento del consumidor y las decisiones de compra, los cuales están relacionados con los aspectos culturales, sociales, psicológicos y personales. Al respecto, Stanton et al. (2003), señala los siguientes aspectos externos e internos que afectan el proceso de decisión de compra del consumidor:

Fuerzas sociales y de grupo

► Cultura

Es un conjunto de símbolos y objetos de hechura humana creados por una sociedad y transmitidos y heredados por una generación a otra, como determinantes y reguladores de la conducta humana.

► Subculturas

Son grupos de una cultura que exhiben patrones de conducta característicos, suficientes para distinguirlos de otros grupos dentro de la misma cultura. Los patrones de comportamiento que distinguen a las subculturas se basan en factores como la raza, la nacionalidad, la religión y la identificación urbana o rural.

► Grupos de referencia

Cada grupo en una sociedad desarrolla sus propias normas de conducta, que luego les sirven a los miembros de guías o marcos de referencia. Las familias y círculos de amigos son tales grupos.

► Clase social

Es una jerarquía dentro de una sociedad determinada por los miembros de esta. Se puede identificar la clase alta, media, media baja, baja alta y baja baja.

► Familia y hogar

Una familia es un grupo de dos o más personas unidas por lazos de sangre, matrimonio y adopción, que viven juntas en un hogar. Un hogar es un concepto más amplio que se relaciona con una morada, más que con una relación.

Fuerzas psicológicas

► Aprendizaje

Comprende los cambios en la conducta que resultan de la observación y la experiencia. Excluye el comportamiento atribuible al instinto, como la respiración o los estados temporales, como el hambre o la fatiga.



► Percepción

Es el proceso de recibir, organizar y asignar sentido a la información o los estímulos detectados por los cinco sentidos.

► Motivación

El motivo es una necesidad lo bastante estimulada para impulsar a un individuo a buscar satisfacción. Se han identificado 15 motivaciones fundamentales en una persona: curiosidad, rechazo, orden, ciudadanía, familia, alimento, sexo, independencia, evitación del dolor, contacto social, honor, ejercicio físico, poder, prestigio y venganza.

► Actitud

Es una predisposición aprendida para responder a un objeto o una clase de objetos, de una manera uniformemente favorable o desfavorable.



► **Personalidad**

Se define ampliamente como el conjunto de rasgos de un individuo que influye en sus respuestas de conducta. Por ejemplo, el introvertido, extrovertido, versátil, amistoso, etc.

Influencias situacionales

► **Estado de ánimo y motivos**

Los consumidores se encuentran a veces en un estado temporal que influye en sus decisiones de compra.

► **Términos de la compra**

Los términos y las condiciones de venta, así como las actividades relacionadas con la transacción, que los compradores están dispuestos a llevar a cabo, afectan la compra de consumo.

► **La dimensión del tiempo**

Hacer referencia a la manera como la hora del día, los acontecimientos pasados y presentes y el tiempo que tiene el consumidor para hacer la compra y consumir el producto, influyen en la demanda del producto.

► **El entorno**

El entorno físico lo forman las características de una situación que son perceptibles para los sentidos, como la iluminación, los olores, el clima y los sonidos.



Factores determinantes en el proceso de compra

Existen una serie de factores en el entorno que inciden en el comportamiento del consumidor y las decisiones de compra, los cuales están relacionados con los aspectos culturales, sociales, psicológicos y personales. Al respecto, Stanton et al. (2003), señala los siguientes aspectos externos e internos que afectan el proceso de decisión de compra del consumidor:



Figura 2. Variables para indagar el valor del mercado

Potencial total del mercado

Es el volumen máximo de ventas que podría estar disponible para todas las empresas de un mismo sector industrial, durante un periodo determinado, con un nivel de gasto en actividades de *marketing* concreto y con unas condiciones del entorno específicas.

Es la participación porcentual que tiene una empresa en las ventas totales de un mercado. Es una medida que permite medir el desempeño de la empresa, frente a sus competidores.

Participación del mercado



Potencial de ventas de la empresa

Es el límite de ventas al que puede aproximarse la demanda de la empresa, conforme aumenta sus esfuerzos de *marketing* con respecto a los competidores.



Es el nivel de ventas previsto, de acuerdo con un plan de *marketing* y en un entorno de *marketing* determinado.

Pronóstico de ventas



Actividad

7

¡Vamos con toda!

Hoy vas a reforzar lo aprendido sobre el **macroentorno** uniendo conceptos con sus descripciones. Esto te ayudará a mirar tu emprendimiento rural con “ojos de estrategia” para decidir mejor dónde, cuándo y cómo actuar.

Instrucciones:

1. Observa la **Columna A (palabras)** y la **Columna B (frases para completar)**.
2. **Une** cada palabra con su frase correcta escribiendo **número–letra** (ej.: 1–C).
3. Revisa el **solucionario** y, si puedes, agrega un **ejemplo de tu vereda** en cada pareja.

COLUMNA A PALABRAS	COLUMNA B FRASES PARA COMPLETAR
1 Entorno demográfico	A _____: analiza edad, estructura familiar, nivel educativo y migraciones. Pista: si cambia la gente, cambia el consumo.
2 Entorno económico	B _____: evalúa infraestructura, inflación, PIB, renta, tasa de cambio, balanza de pagos, poder adquisitivo, desempleo y tasa de interés.
3 Entorno social y cultural	C _____: incluye dinámicas familiares, costumbres, creencias, religión y diferencias lingüísticas; un mal enfoque puede arruinar la estrategia.
4 Entorno político y jurídico	D _____: considera estabilidad del gobierno, regulaciones fiscales, tratados internacionales y políticas que afectan el comercio.
5 Entorno físico	E _____: estudia clima, topografía, recursos naturales e impacto ambiental; clave si dependes del agro.

¡Excelente!

Cuando entiendes tu **macroentorno**, tomas decisiones **más inteligentes y oportunas**.

Sigue observando tu territorio, conversando con tu comunidad y ajustando tu estrategia: así tu proyecto del campo **crece con propósito y resiliencia**.



Actividad

8

¡Vamos con toda!

Hoy vas a afianzar lo aprendido sobre el análisis sectorial del mercado emparejando definiciones clave con su término correcto. Esto te ayudará a decidir mejor cómo competir, a quién vender y con qué aliados llegar a tu territorio.

Instrucciones:

1. Lee cada definición corta de la Columna A.
2. En la columna B elige la respuesta (máx. dos palabras) que corresponde.
3. Empareja escribiendo número–letra (ej.: 1–C).
4. Compara con el solucionario y añade (opcional) un ejemplo de tu vereda para una de las parejas.

Actividad: Empareja con números (5 ítems)

COLUMNA A: DEFINICIONES	COLUMNA B: OPCIONES
1 Forma de mercado con muchos compradores y vendedores y sin control del precio.	A Clientes potenciales
2 Grupo que aún no compra, pero podría comprar en el futuro.	B Cobertura comercial
3 Estimación futura de ventas con base en datos y métodos (p. ej., series de tiempo).	C Matriz ponderación
4 Herramienta para comparar competidores por criterios y puntajes.	D Pronóstico ventas
5 Criterio del distribuidor que indica hasta dónde llega con sus rutas o zonas.	E Competencia perfecta

¡Excelente!

Cuando dominas estas piezas —**estructura del mercado, clientes, proyecciones, competencia y distribución**— puedes trazar un plan claro para crecer.

Sigue observando tu entorno, midiendo resultados y fortaleciendo alianzas: así tu proyecto del campo **crece con foco y propósito**.

1-E / 2-A / 3-D / 4-C / 5-B
Respuestas:



Actividad

¡Qué bueno tenerte aquí!

Hoy vas a convertir lo aprendido en acción: completarás frases clave usando dos palabras por respuesta. Así afianzas criterios para elegir mercados, usar DOFA con intención y tomar decisiones más seguras para tu emprendimiento rural.

Instrucciones:

1. Lee cada frase y completa el espacio en blanco con exactamente dos palabras.
2. Escribe tus respuestas al lado del número (ej.: 1) ...).
3. Cuando termines, compara con el solucionario y corrige si es necesario.
4. (Opcional) agrega un ejemplo de tu vereda para una de las frases.

1. planeación estratégica

2. tamaño mercado

3. rentabilidad esperada

4. matriz DOFA

5. estrategia FO

1. Para elegir el mercado ideal, verificas que sea compatible con la _____ de la empresa.
2. Antes de avanzar, confirmas que el _____ sea suficiente para lograr rentabilidad.
3. Para fijar límites financieros realistas, estimas la _____ del mercado.
4. Para organizar la información interna y externa, aplicas la _____.
5. Si vas a aprovechar fortalezas frente a oportunidades del entorno, defines una _____.

¡Excelente!

Cada respuesta te acerca a decisiones más claras y sustentadas: eliges mejor dónde entrar, cómo competir y qué riesgos cuidar.

Sigue observando tu territorio, hablando con tus clientes y usando estas herramientas: tu proyecto en el campo crecerá con foco y propósito.





Monthly Report

HOW TO USE: Enter your budget for each category in the Summary table below. Enter transactions on the Transactions sheet to see how your actual spending compares to your budget.

Budget vs. Actual

Actual Summary

Spending by Category

Spending by Category

Spending by Category

Spending by Category

Spending by Category

Spending by Category

Spending by Category

Spending by Category

Spending by Category

Spending by Category

Spending by Category

Spending by Category

Spending by Category

Spending by Category

Spending by Category

Spending by Category

Spending by Category

Spending by Category

Spending by Category

Spending by Category

Spending by Category

Spending by Category

Spending by Category

Spending by Category

Spending by Category

Spending by Category

Spending by Category

Spending by Category

Spending by Category

Spending by Category

Spending by Category

Spending by Category

Spending by Category

Spending by Category

Spending by Category

Spending by Category

Spending by Category

Spending by Category

Spending by Category

Toda negociación requiere de una serie de procesos, antes de obtener un resultado o acuerdo esperado; siempre y cuando, se apliquen las normas establecidas para estos tipos de acuerdos. Por lo anterior, se invita a revisar el siguiente video introductorio, el cual contextualiza sobre esta temática, abarcando los factores determinantes de la época:



Escanea el QR para ver el video

Proceso de negociación

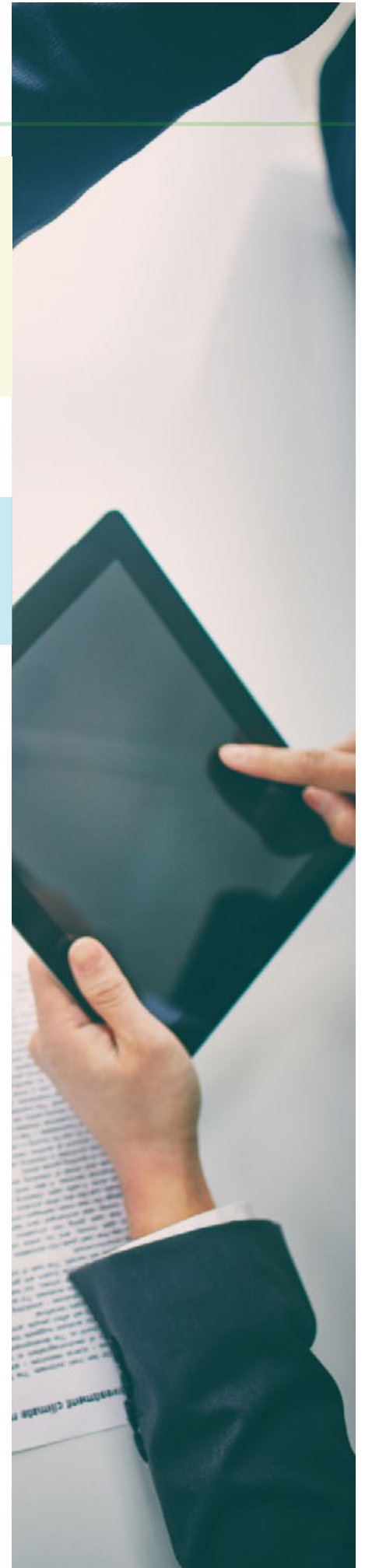
El ambiente de negocios de la segunda década del siglo XXI se caracteriza por factores como la eliminación de barreras al comercio y la estandarización de las leyes comerciales, entre los países que buscan integrarse a la economía internacional.

Bajo estos conceptos se hace necesario realizar una efectiva administración de los acuerdos comerciales que celebran las empresas, no solo para formalizar los mismos, sino también para lograr establecer cierta estabilidad en sus operaciones.

Para evitar confusiones y malentendidos entre las personas que realizan intercambios de bienes y servicios, mediante procesos de negociación, es necesario formalizar los acuerdos a los cuales se llega en cuanto a duración, condiciones de entrega de pago, de especificaciones técnicas, entre otras.

Por tal motivo, se deben celebrar contratos comerciales en donde se establezcan las condiciones ya citadas y todas las necesarias para cerrar la negociación y formalizarla ante la ley y la sociedad.

En resumen, la negociación es una herramienta poderosa que influye en numerosos aspectos de la vida y los negocios, y dominarla puede tener un impacto significativo en el éxito y la satisfacción en diversas áreas, además de que puede ser entendida desde varias perspectivas como son: resolución de conflictos, construcción de relaciones, maximización de recursos, toma de decisiones, logro de objetivos, desarrollo de habilidades, adaptabilidad y flexibilidad.



3.1 NEGOCIACIÓN

De manera general, la palabra negociación viene del latín *negotari*, que significa comerciar o realizar una transacción. Sin embargo, como anotan Rodríguez & Ramos (1998), se ha ampliado el uso de la palabra para hacerla más incluyente y así utilizarla en todos los ámbitos en que se desempeña el ser humano, de manera que se piense como un “...proceso de tratar algún asunto, con el fin de llegar a una solución satisfactoria”.

Los autores, también afirman que “...la negociación no es un acto sino un proceso...”, mediante el cual el hombre utiliza argumentos y motivaciones para dirimir sus problemas de una manera pacífica o civilizada; es decir, sin utilizar la violencia.

A su vez, los procesos de globalización y de internacionalización de las economías, así como los procesos de negociación, permiten definiciones más amplias del término, tal como la que propone el Banco Nacional de Comercio Exterior de México - Bancomext, que en su publicación Técnicas de Negociación Internacional, realizada en (2001), plantea que la negociación es “...el proceso mediante el cual, las partes involucradas - donde una posee o puede hacer algo que la otra desea y viceversa - se comunican recíprocamente, con el objetivo de lograr un acuerdo que brinde las bases para un correcto entendimiento que ayude a la consecución de las necesidades y, por lo tanto, la satisfacción de las partes interesadas”.



Integrantes de una negociación

Un proceso de negociación tiene unos integrantes, que según Bancomext (2001), son:

► Vendedor:

es quien representa a la empresa que demanda o busca un producto o servicio. Ovejero (2004), también incluye a los expertos, que son asesores, mediadores o árbitros.

► Objeto:

Es quien representa a la empresa que ofrece un producto o servicio.

► Comprador:

algunos autores no incluyen este aspecto por no referirse a una persona, pero es importante conocerlo. Para asuntos comerciales, es el producto o servicio sujeto de la transacción. En otros tipos de negociaciones, como las de tipo laboral o político, se negocian condiciones para las personas o voluntades entre las partes.





Acuerdos comerciales

Por tratarse de una negociación de tipo comercial, el objetivo final será llegar a un acuerdo comercial, que no es más que un convenio celebrado por dos o más partes que se ponen de acuerdo en temas de interés para todos. Los acuerdos comerciales se utilizan para formalizar una transacción comercial, que puede ser una venta de un producto o un servicio, una permuta o un arrendamiento de un bien.

Los acuerdos comerciales más utilizados son:

La concesión

Es un acuerdo mediante el cual una empresa que es dueña de una marca reconocida y posicionada concede el uso de la misma a otra empresa, llamada concesionaria, en un mercado de interés para la primera. En contraprestación, la empresa concesionaria deberá cumplir ciertas condiciones de volúmenes de compra, de exclusividad en la venta del producto o por lo menos en su categoría y de aportes por sus utilidades que fijará el dueño de la marca.

La franquicia

Es un acuerdo comercial en el que una empresa llamada franquiciante, concede a otra llamada franquiciado, el derecho de explotar en un sitio determinado el uso de su marca, sus conocimientos, su imagen y sus productos. En contraprestación, el franquiciado deberá pagar por estos derechos, un pago inicial y un porcentaje de sus ventas.

El leasing o arrendamiento financiero

Es un acuerdo mediante el cual una entidad financiera que actúa como arrendador, adquiere un producto, que puede ser un bien inmueble o una máquina o vehículo de transporte para ser arrendado a una persona natural o jurídica, quien, como arrendatario, se compromete a pagar un canon o tarifa de arrendamiento mensual por un determinado lapso de tiempo y al final tendrá opción de compra del bien. La ventaja que tiene este acuerdo es que el arrendatario no tiene que realizar la inversión para adquirir el bien y, además, como el arrendamiento es un gasto, lo puede deducir de su pago de impuesto sobre la renta.

El acuerdo de depósito

Es un arreglo mediante el cual una persona natural o jurídica, llamada depositante, quien posee una mercancía de valor y necesita dinero en efectivo, solicita a una entidad financiera, llamada depositaria dicho dinero por un período de tiempo determinado, la cual le exigirá el depósito de las mercancías hasta que el depositante devuelva el dinero prestado.

Un acuerdo de comisión

Es aquel en que una persona natural o jurídica interesada en comprar o vender un bien, acuerda con un tercero la consecución, según sea el caso, de un vendedor o un comprador para dicho bien, a cambio de un porcentaje sobre el valor de la venta o la compra llamado comisión.



Dimensiones de la negociación

Scott (1991), plantea que la negociación tiene tres dimensiones:

- ▶ **El contenido o los temas por discutir:** dependen de los intereses de los negociadores.
- ▶ **Los procedimientos:** son los diferentes componentes de la negociación, como son la planeación, el control de las reuniones, la preparación de la agenda, la organización del espacio físico, los asuntos a negociar y el ritmo del proceso.
- ▶ **La interacción personal:** se da entre las partes que se disponen a negociar. Ello comprende la influencia que trata de ejercer cada uno en el otro y sus reacciones.



Aspectos a negociar

Los aspectos a negociar, según Bancomext (2001), son:

- ▶ **El ambiente en que ambos actúan:** es importante por su impacto en el proceso, ya que representa el contexto en que se realiza el mismo.
- ▶ **Objetivos de la negociación:** es lo que persigue cada parte dentro del proceso. Lo más importante es que coincidan con los objetivos de la organización. Debe tenerse muy en cuenta:
 - ▶ Consolidar una relación basada en la confianza.
 - ▶ Lograr condiciones para que ambas partes obtengan beneficios.
 - ▶ Realizar negocios de manera constante, es decir, a largo plazo.







Temas a negociar

Bancomext (2001), también plantea que los temas más comunes a tratar son:

- ▶ El precio de los bienes o servicios a negociar.
- ▶ Especificaciones del producto o servicio.
- ▶ Cantidades a transar.
- ▶ Condiciones de entrega (lugar y plazo).
- ▶ Servicio de apoyo requerido.
- ▶ Forma de pago.
- ▶ Plazos para el pago.
- ▶ Monto y referencia (nacional o internacional) de la tasa de interés de financiación si es del caso.
- ▶ Descuentos por volumen o por pronto pago.
- ▶ Pago de impuestos, seguros, transporte y manipulación de mercancías.
- ▶ Pago de derechos arancelarios.
- ▶ Divisa utilizada para la transacción comercial, en caso de ser una transacción internacional.
- ▶ Tipo de acuerdo comercial a utilizar.
- ▶ Entidades que servirán para el arbitraje en caso de conflictos entre las partes. En este orden, se pueden mencionar: entidades de derecho privado como las Cámaras de Comercio nacionales e internacionales, agremiaciones o bancos y entidades de derecho público, como ministerios, embajadas o consulados.
- ▶ Instrumentos para garantizar el pago, tales como cartas de crédito, pagarés, letras de cambio o pólizas de cumplimiento o estabilidad.







Tipos de negociación

Existen múltiples maneras de ver los diferentes tipos de negociación; por ello, a continuación, se buscará adaptar la clasificación que hacen Rodríguez & Ramos (1998), quienes plantean ocho categorías y lo que representan:

Según el campo de aplicación

- ▶ Negociación intrapersonal. (Reflexión personal).
- ▶ Negociación interpersonal. (Dos o más personas).
- ▶ Negociación organizacional. (Dentro de una organización).
- ▶ Negociación interorganizacional. (Entre dos o más organizaciones).
- ▶ Negociación internacional. (Entre estados u organizaciones de diferentes naciones o países).

Según las personas involucradas

- ▶ De individuos con individuos.
- ▶ De individuos con grupos.
- ▶ De grupos con grupos.

Según la participación de los interesados

- ▶ Negociaciones directas.
- ▶ Negociaciones indirectas (a través de mediadores).

Según los asuntos que se negocian

- ▶ Comerciales.
- ▶ Políticas.
- ▶ Religiosas.
- ▶ Técnicas.
- ▶ Afectivas.





Según el *status* relativo de los negociadores. (El nivel que ocupa en determinada organización)

- ▶ Horizontales.
- ▶ Verticales.
- ▶ Oblicuas.

Según el clima humano

- ▶ Amistosas o polémicas.
- ▶ Abiertas y sinceras o manipuladas.

Según los factores desencadenantes

- ▶ Libres o forzadas.
- ▶ Morales o legales.

Según el canal de comunicación utilizado

- ▶ Cara a cara.
- ▶ Telefónico.
- ▶ Epistolar.
- ▶ A base de representantes.
- ▶ Vía internet.

Los procesos de negociación en que estos actores interactúan: fabricantes, proveedores de servicios e intermediarios comerciales, tienen que ver con las transacciones de compra y venta de productos y servicios, así como la realización de alianzas comerciales. Estas alianzas están destinadas a conformar canales de distribución para los productos o servicios fabricados o prestados. También es importante tomar la clasificación que hacen Puchol, Núñez & Puchol (2010), según las intenciones de los actores que participan:



Negociación distributiva

Implica que cada una de las partes se queda con la mitad, pero supone que uno gana y otro pierde.



Negociación integrativa

Cuando las partes se ponen de acuerdo para colaborar en el desarrollo o el aumento de lo negociado, para que al final ambos puedan ganar.



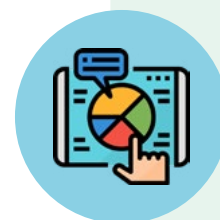
Negociación cooperativa

Cuando las partes se ponen de acuerdo para obtener condiciones que individualmente no se obtienen.



Negociación punitiva

Se presenta cuando una de las partes le causa algún tipo de daño a la otra; de esta manera, el infractor le garantiza al afectado que cesará en su conducta si el último accede a algo que el infractor le pide.



Negociación multifase

Cuando después de un primer acuerdo, se hacen otros nuevos en el futuro.





Tipos de negociación

Hablar de estilos de negociación se ha tornado polémico y, por lo tanto, las diferentes visiones han enriquecido el conocimiento al respecto. Quien identifica primero unos estilos de negociación es Scott (1991), según él, en la práctica, pueden distinguirse tres posibles estilos de negociación, de acuerdo a quién negocia:



El luchador:

quien tiene una alta orientación al logro.



El colaborador:

quien pone todo al descubierto, confronta opiniones y logra acuerdos.



El compromisario:

quien siempre busca un compromiso al hacer tratos.

Esta clasificación se basa en la relación entre la orientación al logro y el interés por las personas; es decir, dos de los rasgos de personalidad que tiene un líder, en este caso un negociador.

Estos estilos dan origen a las dos formas de negociación más conocidas, que ya se mencionaron en los tipos de negociación, pero por su importancia se tratarán en este apartado: la negociación competitiva y la cooperativa. Estas dos formas pueden verse también como posiciones que suelen adoptarse por cada una de las partes. Sus principales características según Ovejero (2004), son las siguientes:

Figura 1. *Negociaciones cooperativas vs competitivas*



Negociaciones cooperativas

- ▶ Tienen una relación amistosa.
- ▶ El objetivo es el acuerdo.
- ▶ Se confía en el otro.
- ▶ Se insiste en el acuerdo.
- ▶ Se informa.
- ▶ Se ofrece.
- ▶ Se piensa en los intereses del otro.
- ▶ Se intenta cubrir las necesidades de la otra parte.
- ▶ Se aceptan pérdidas para llegar al acuerdo.



Negociaciones competitivas

- ▶ Los participantes son adversarios.
- ▶ El objetivo es la victoria.
- ▶ Se desconfía del otro.
- ▶ Se insiste en la posición.
- ▶ Se contrarrestan argumentos.
- ▶ Se amenaza.
- ▶ No se piensa en los intereses del otro.
- ▶ Se exigen ganancias para llegar a un acuerdo.
- ▶ Se intenta sacar los mayores beneficios.

El mismo autor aclara que “...la negociación tal vez sea el proceso psicosociológico más complejo en las relaciones humanas, dada la mezcla de cooperación y competición que se necesita”. Esto indica que la negociación competitiva y cooperativa son más bien complementarias y no excluyentes entre sí. Justamente dice: “Un análisis más profundo muestra que los elementos competitivos y cooperativos están inextricablemente entrelazados. En la práctica no pueden separarse.”

Esta visión lleva además a pensar que el objetivo fundamental de la negociación es que todos ganen y nadie pierda, lo que puede sonar bastante idealista, pero si se le ve desde el punto de vista de la creación de valor, como mencionan Lax & Sebenius (1991), citados en Ovejero, (2004) “la esencia de la negociación está en ampliar la tarta, en perseguir ganancias conjuntas”.

Una posición contraria frente a los estilos de negociación es la adoptada por Rodríguez & Ramos (1998), quienes también se apoyan en las teorías del liderazgo para entender la negociación, pero utilizan concretamente la teoría del liderazgo situacional. De esta manera, plantean que un buen líder o negociador no se caracteriza por su estilo de negociación, sino más bien por las diferentes conductas específicas que utiliza, de acuerdo con la situación que afronta.



En consecuencia, Rodríguez & Ramos (1998) ilustran siete conductas que corresponden a los mismos valores o motivaciones del negociador:

Figura 2. Valor o motivo dinámico del negociador



Lo anterior sirve como preámbulo a la siguiente temática.



Personalidad del negociador

Rodríguez & Ramos (1998) plantean que, en gran medida, el éxito de la negociación se nutre de la personalidad del negociador y de sus conductas durante el proceso. Por consiguiente, un negociador debe caracterizarse por lo que se conoce comúnmente como madurez psicológica, la cual implica los siguientes aspectos, dentro de los rasgos de personalidad:

- ▶ Autocontrol: manejar sus emociones.
- ▶ Disposición hacia la autocrítica: reconocer sus errores para mejorar.
- ▶ Empatía.
- ▶ Superación del egocentrismo.
- ▶ Tolerancia al fracaso: aceptar la realidad.
- ▶ Asertividad: decir cualquier cosa sin agresividad.
- ▶ Honestidad.
- ▶ Sinceridad.
- ▶ Lealtad.
- ▶ Legalidad.
- ▶ Respeto a los derechos de los demás.
- ▶ Consideración de los valores de los demás.
- ▶ Apertura a los demás: confianza en ellos.
- ▶ Flexibilidad.
- ▶ Claridad de ideas: es comprender de manera adecuada una situación, luego de observar de manera cuidadosa las situaciones, analizar y sintetizar.
- ▶ Creatividad.



Conductas de un buen negociador

Basado en estos rasgos de personalidad, según Rodríguez & Ramos (1998), un buen negociador debe adoptar las siguientes conductas: Basado en estos rasgos de personalidad, según Rodríguez & Ramos (1998), un buen negociador debe adoptar las siguientes conductas:

- ▶ “Se centra en los intereses, no en las posiciones...”. Si el negociador hace caso omiso de la posición de su contraparte, puede determinar sus verdaderos intereses.
- ▶ “Distingue bien entre las personas y los problemas...”. Es duro con el problema, pero suave con la persona, no entra en confrontación.
- ▶ “Manifiesta y explícita las emociones...”. Entiende que estas son fundamentales para el proceso.
- ▶ “Evita el dogmatismo...”, para no polemizar.
- ▶ “Retroalimenta...”. Con ello muestra respeto por la contraparte.
- ▶ “Evita hacer juicios de valor”. Nunca se conoce bien a una persona.
- ▶ “Observa mucho y objetivamente...”, para estar atento al lenguaje no verbal, el cual muestra los sentimientos.
- ▶ “Escucha activamente”. Importante para conocer las necesidades.
- ▶ “Pregunta”. Esto sirve para obtener información.
- ▶ “Recurre al dramatismo”, para persuadir.
- ▶ “Utiliza mucho el método de la lluvia de ideas”. Para generar mayores alternativas.
- ▶ “Es persistente y tenaz sin obstinación”. No hay que darse por vencido.





Actividad

10

¡Qué alegría tenerte aquí!

Hoy vas a afianzar lo aprendido sobre negociación con una práctica corta de Falso/Verdadero. Te ayudará a reconocer actores, acuerdos, dimensiones y estilos para negociar mejor desde tu realidad (vereda, plaza, tienda local).

Instrucciones:

1. Lee cada afirmación y marca Verdadero o Falso.
2. Revisa la respuesta y la explicación para consolidar el concepto.
3. Piensa un ejemplo propio (precio, plazos, entrega) en el que aplicarías cada idea.

Enunciado 1	Negociar es solo vender o comprar; no incluye emociones ni estrategias.	<input type="checkbox"/> Verdadero
		<input type="checkbox"/> Falso
Enunciado 2	En una negociación participan vendedor y comprador, y a veces asesores, mediadores o árbitros.	<input type="checkbox"/> Verdadero
		<input type="checkbox"/> Falso
Enunciado 3	La franquicia consiste en ceder solo la marca; no se transmite el know-how.	<input type="checkbox"/> Verdadero
		<input type="checkbox"/> Falso
Enunciado 4	Las dimensiones del proceso consideran el contenido, los procedimientos y la interacción personal.	<input type="checkbox"/> Verdadero
		<input type="checkbox"/> Falso
Enunciado 5	Los estilos de negociación pueden variar; por ejemplo, luchador (metas), colaborador (acuerdos) y compromisario (equilibrio).	<input type="checkbox"/> Verdadero
		<input type="checkbox"/> Falso

¡Excelente!

Cada vez que entiendes quién participa, qué se negocia y cómo se negocia, mejoras tus resultados: precios más justos, plazos claros y relaciones fuertes.

Sigue practicando con respeto, escucha y creatividad: tu proyecto en el campo negociará mejor y llegará más lejos.

1: Falso. **Explicación:** Negociar es un proceso complejo con argumentos, emociones y estrategias para llegar a acuerdos beneficiosos
2: Verdadero. **Explicación:** Además de las partes principales, pueden intervenir facilitadores que apoyan el proceso.
3: Falso. **Explicación:** La franquicia implica uso de marca y del know-how (saber hacer).
4: Verdadero. **Explicación:** Se negocian temas, formas de conducir las reuniones y la relación entre las partes.
5: Verdadero. **Explicación:** Reconocer estilos te ayuda a ajustar tu comunicación y tu estrategia.



3.2 ESTRATEGIAS Y TÁCTICAS DE NEGOCIACIÓN

Es preciso diferenciar inicialmente el concepto de estrategia y de táctica; la primera, vista desde el punto de vista empresarial, se entiende como la manera de alcanzar los objetivos propuestos, en este caso de la negociación. La estrategia es más amplia que la táctica; es decir, abarca numerosas y diferentes tácticas, y además representa un patrón general de la táctica.

Y la segunda, las tácticas, son las diferentes acciones concretas que integran y llevan a cabo la estrategia. Este concepto llevado al campo de la negociación, según Ovejero (2004), involucra las conductas adoptadas por los negociadores para poder lograr los objetivos propuestos.

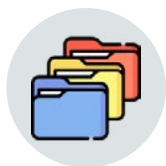


Ahora, teniendo en cuenta lo anterior, puede decirse que la estrategia de negociación es un conjunto de comportamientos o conductas (tácticas), que adoptan los negociadores para alcanzar sus objetivos.



Estrategia de negociación

Las estrategias de negociación más conocidas son la estrategia dura y la estrategia blanda. Estas dos estrategias están íntimamente ligadas con las ya mencionadas negociación competitiva y negociación cooperativa. Ambas estrategias se diferencian, según afirma Ovejero (2004), en aspectos como el motivo de realización de las concesiones y la anticipación que se haga de la manera en que el oponente reaccione frente a las concesiones del negociador. Su explicación es:



La estrategia dura

Consiste en iniciar la negociación con un nivel alto de exigencia, tener un grupo reducido de concesiones, tener un nivel elevado de mínima expectativa y en ser inflexible.



La estrategia blanda

Busca establecer confianza entre las partes mediante la reducción de fricciones entre ellas y así consolidar una relación duradera.

Al respecto, el autor menciona que la estrategia blanda puede aplicarse en las siguientes circunstancias:

- ▶ Las dos partes tienen similar poder.
- ▶ Las partes están en un punto en que no avanzan o moviéndose fuera de un rango de soluciones que pueden ser contempladas; y las dos partes se están presionando mutuamente para lograr un acuerdo.



Tácticas de negociación

Al respecto, Puchol, Núñez & Puchol (2010), proponen las siguientes tácticas de negociación:



- ▶ Para ganar tiempo o lograr ablandar a la contraparte, se utiliza la dilación.
- ▶ Mencionar que no se tiene tiempo para presionar una rápida respuesta.
- ▶ Regatear el precio.
- ▶ Forzar la venta mediante pruebas o demostraciones.





Actividad 1

¡Vamos a por ello!

Hoy vas a fortalecer lo aprendido sobre estrategia y táctica en negociación emparejando conceptos con su significado. Esto te ayudará a escoger cómo negociar (ruta general) y qué hacer en cada momento (movimientos concretos) cuando vendas o compres en tu vereda, tienda o feria.

Instrucciones:

1. Observa la Columna A (palabras) y la Columna B (frases para completar).
2. Une cada palabra con su frase correcta escribiendo número-letra (ej.: 1-C).
3. Al final, revisa el solucionario y, si quieres, agrega un ejemplo propio (precio, tiempos, concesiones).

Une las columnas (5 parejas)

COLUMNA A PALABRAS

1	Estrategia
2	Táctica
3	Estrategia dura
4	Estrategia blanda
5	Regateo

COLUMNA B FRASES PARA COMPLETAR

A	_____ : acciones concretas para avanzar paso a paso (maniobras puntuales durante la negociación).
B	_____ : plan integral para alcanzar objetivos y guiar decisiones a lo largo de toda la negociación.
C	_____ : comenzar con altas exigencias, hacer pocas concesiones y mantener postura firme.
D	_____ : crear confianza, bajar tensiones y fortalecer la relación a largo plazo.
E	_____ : negociar el precio para obtener condiciones más favorables.

¡Excelente!

Cuando distingues estrategia (la ruta) de táctica (los pasos), negocias con más seguridad: cuidas tus relaciones, defiendes tu valor y cierras acuerdos justos. Sigue practicando en tu día a día: cada conversación es una oportunidad para negociar mejor y crecer con propósito.



3.3 ETAPAS DE LA NEGOCIACIÓN

Según Puchol, Núñez & Puchol (2010), un proceso de negociación está compuesto por las siguientes etapas:

Figura 3. *Proceso de la negociación*





ETAPA 1. ANTES DE LA NEGOCIACIÓN

Algunos autores como Ovejero (2004), Puchol, Núñez & Puchol (2010), involucran aquí las que otros denominan fase previa y de preparación. Esta es la etapa más importante del proceso, pues dentro de ella, se deben contemplar los siguientes temas:

Búsqueda de información

Debe cubrir los siguientes aspectos:

a) Los oponentes

Cuanto más se conozca de la otra parte, mejores serán las condiciones para obtener un resultado favorable. Algunos aspectos a estudiar son:

- ▶ Su historia de negociación en cuanto a resultados y objetivos anteriores, estrategias utilizadas, su cumplimiento de acuerdos, personas que han intervenido y que se sabe intervendrán.
- ▶ Calcular los puntos fuertes y débiles a nivel interno y externo, las necesidades percibidas y la estrategia de negociación de la otra parte.
- ▶ Conocer la cultura y el estilo de negociación de los negociadores de la contraparte.
- ▶ Identificar lo que desea la contraparte, lo que es esencial y lo que es deseable, pero no esencial, además de aspectos accesorios de su oferta en donde puede ceder con facilidad.
- ▶ Definir además con mucha claridad qué va a aceptar, qué no va a aceptar, qué va a pedir con más vehemencia y en qué puntos puede llegar a un acuerdo.

b) La negociación

Se trata de planear y buscar información desde el punto de vista del negociador y de su oponente. Al respecto es relevante lo siguiente:

- ▶ Temas prioritarios y de segunda línea para ambas partes.
- ▶ Necesidades importantes por resolver de los dos.
- ▶ Antecedentes de negociación con otras empresas, de otros lugares.
- ▶ Consecuencias económicas y sociales para ambos de no cerrar el trato.
- ▶ Consecuencias para ambos de no cerrar el trato, relacionadas con el entorno, el medio ambiente, clientes y proveedores.

c) Margen de maniobra o poder de negociación que tendrá el equipo

Hay que tener en cuenta:

- ▶ Persona delegada para realizar la negociación y cerrar el trato.
- ▶ Persona a quien se debe informar sobre el acontecer del proceso, a través de qué medios y con qué frecuencia.



d) La oferta

Al tratarse de una venta, se debe conocer completamente:

- ▶ El producto o servicio que se ofrece, sus especificaciones técnicas, colores, sabores, presentaciones, tamaños, empaque, cuidados que se debe tener.
- ▶ Sus atributos y beneficios; es decir, cuáles son sus prestaciones y qué beneficios le otorga al consumidor.
- ▶ El tiempo en que puede entregarse.
- ▶ La garantía a cubrir: puede definirse como hasta qué punto se respalda un producto por un defecto que presente, generalmente en el proceso de fabricación o sus materiales.
- ▶ El servicio técnico o de apoyo, que necesite el consumidor para el uso del producto o servicio.
- ▶ La instalación. Algunos productos, como máquinas, necesitan instalación y adecuación del sitio en donde se van a ubicar.
- ▶ Asesoría y acompañamiento, que por la complejidad del producto se requiere facilitar al cliente.
- ▶ Precio.
- ▶ Descuentos por pronto pago, especiales, por temporada o por volumen.
- ▶ Bonificaciones a entregar por la compra (más producto, dinero, otro producto), que en la práctica son descuentos.



e) Los objetivos de la negociación

Son los siguientes aspectos a tener en cuenta:

- ▶ Definir los objetivos de la negociación: es decir, tener claro qué se busca del proceso. Pueden fijarse objetivos máximos, medios, mínimos y línea de ruptura.
- ▶ Alternativas frente a posibles problemas, en cuanto al logro de los objetivos definidos.

f) Conformación del equipo de negociación

Tener en cuenta lo siguiente:

- ▶ Número de integrantes.
- ▶ Nombre de los integrantes.
- ▶ Roles a desempeñar por integrantes.
- ▶ Posible acompañamiento de un experto interno o externo.
- ▶ Señales a utilizar.

g) El equilibrio de fuerzas

Fortalezas y debilidades de ambas partes. Pueden resumirse en el siguiente cuadro propuesto por Puchol, Núñez, & Puchol (2010):

Tabla 1. *El equilibrio de fuerzas*

	Puntos fuertes	Puntos débiles
Nosotros		
Ellos		

- ▶ Nosotros – Puntos fuertes – Puntos débiles.
- ▶ Ellos - Puntos fuertes - Puntos débiles.

h) Planear el desarrollo de la negociación

Con los siguientes aspectos claves:

- ▶ Diseñar estrategias y tácticas a utilizar.
- ▶ Posibles respuestas a preguntas previsibles.
- ▶ Preguntas a formular.

i) Ayudas para la negociación

A tener en cuenta las siguientes:

- ▶ Cálculos matemáticos.
- ▶ Presentación de diapositivas.
- ▶ Uso de tablero.
- ▶ Gráficos explicativos.
- ▶ Muestras de productos.
- ▶ Catálogos.
- ▶ Manuales de usuario.
- ▶ Folletos.




Identificación de los intereses de la contraparte

Más allá de lo manifestado, se debe conocer qué es lo que la contraparte quiere realmente, qué opciones pueden preferir entre las que se le ofrecen, cuáles son las limitaciones y cuál será el punto en donde puede romper la negociación.

Consecución del MAAN

También conocido como MAPAN, es la traducción del acrónimo inglés de BATNA (*Best Alternative to a Negotiate Agreement*). Fue propuesto por Fisher & Ury (1981) y criticado y mejorado luego en 1992 por los mismos autores (1993).

MAAN significa la “mejor alternativa a un acuerdo negociado”; es decir, lo que se puede hacer si no se logra un acuerdo satisfactorio durante la negociación. De acuerdo con Fisher, Ury & Patton (1993) “...es el único criterio que puede protegerlo de aceptar acuerdos que son demasiado desfavorables y de rechazar términos que sería conveniente aceptar”. En consecuencia, si el negociador no tiene claro que hará en caso de no lograr un acuerdo, estará negociando a ciegas, debido a que no tendrá un marco de referencia que lo guíe.



De acuerdo con Fisher, Ury & Patton (1993, p.120), el MAAN puede determinarse a través de los siguientes pasos:

- Inventar una lista de acciones que se podrían realizar en caso de no llegar a un acuerdo.
- Mejorar algunas de las ideas más prometedoras y convertirlas en alternativas prácticas.
- Seleccionar en forma tentativa la mejor de estas alternativas.

También es importante averiguar cuál es el MAAN de la contraparte y procurar que esta no conozca la del negociador.

Condicionantes de la negociación

Son aquellos aspectos que representan límites y condiciones a la negociación. De acuerdo con Puchol, Núñez & Puchol (2010), son:

- ▶ Acuerdos previos o costumbres comerciales ya establecidas.
- ▶ Límites financieros.
- ▶ Límites de autoridad.
- ▶ Límites tecnológicos.
- ▶ Límites de política.
- ▶ Límites legales.

Definición del equipo de negociación

Hindle (1998), citado por Puchol, Núñez & Puchol (2010, p.78), afirma que las personas que integran el equipo pueden ser:



El líder

Dirige y coordina su equipo, da inicio a la reunión, otorga el uso de la palabra, realiza y recibe ofertas, acepta o rechaza.



El poli bueno o agente bueno

Se ocupa de crear un ambiente favorable.



El poli malo o agente malo

Hace el papel contrario al anterior, por lo que su trabajo es molestar a la contraparte sin que llegue a abandonar el proceso.



El ordenancista

Maneja los ritmos de la negociación.



El hombre escoba

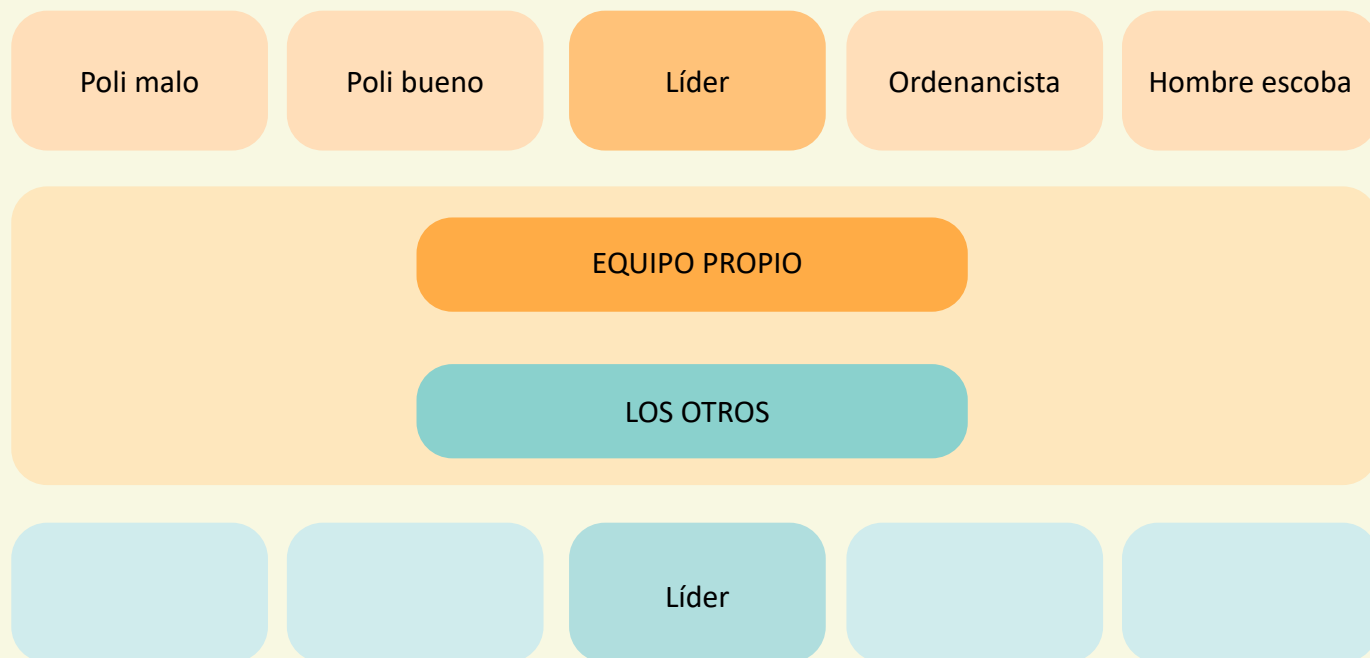
Su papel es estar atento a todas las señales del adversario y registrar aspectos tales como: tomar nota de reacciones, el lenguaje verbal y no verbal, la actuación de los integrantes de su propio equipo, hacer cálculos matemáticos sobre las diferentes alternativas que se presenten, los roles que asumen los integrantes del equipo contrario y registrar las conclusiones y acuerdos parciales.





Los integrantes del equipo deben ubicarse en la mesa de la siguiente manera, según los autores previos:

Figura 4. *Integrantes del equipo*



Entrenamiento de los negociadores

Las personas que van a negociar deben prepararse de manera teórica y práctica, en temas como escucha activa y técnicas de asertividad, entre otros aspectos.

Preparación del ambiente físico

Esta preparación es fundamental, por razones prácticas y psicológicas, dada su influencia en la conducta humana. Esta preparación debe incluir:

- ▶ El lugar de la reunión y el espacio concreto dependen de los objetivos que se persiguen con la reunión. En consecuencia, el lugar podrá ser la sede de trabajo de uno de los actores o preferiblemente un sitio neutral. Además, la elección de la sala o salón también responde a los mismos objetivos; por lo tanto, es necesario tener en cuenta aspectos como un tamaño acorde con el número de participantes, a razón de dos metros cuadrados por asistente, para así lograr un ambiente en el que las personas se sientan a gusto y no quieran abandonar antes de tiempo. Además, el lugar debe favorecer la comunicación entre todos y no permitir la creación de grupos informales.
- ▶ El espacio además debe ser cerrado para facilitar la discreción del proceso.
- ▶ También se debe tener en cuenta la iluminación que no debe ser muy intensa, los colores de las paredes deben ser suaves; la temperatura del ambiente no debe ser ni muy caliente ni muy fría; debe haber buena ventilación y aislamiento contra ruidos.
- ▶ El mobiliario, aunque no se crea, es más importante aún, debido a que tiene influencia tanto física como simbólica sobre el comportamiento de las personas, sus relaciones interpersonales e intergrupales. Por tal motivo, es importante decidir su forma y tamaño.
- ▶ En cuanto a la mesa, según un estudio realizado por M. Belvin, citado por Ovejero (2004), normalmente las personas se sienten más a gusto en una mesa redonda, que en cualquiera que tenga otra forma y

a una distancia mínima, pero tampoco muy grande que le quite dinamismo a la reunión. Puchol, Núñez, Puchol (2010), muestran distintos tipos de mesa de negociación bajo el siguiente esquema:

Figura 5. *Tipos de mesa de negociación*



- ▶ Las sillas deben ser medianamente cómodas; es decir, no tan rígidas que cansen a las personas muy rápido, ni tan blandas para que quieran dormir en ellas.
- ▶ Deben ofrecerse bebidas para mostrar un deseo de acogida.



Importante: en toda negociación, el 80 % de los resultados se deben a la preparación y el 20 % restante a la interacción.

No se debe:

- ▶ Evaluar la posición de la contraparte desde nuestra cultura.
- ▶ Realizar procesos de negociación internacional sin prepararse previamente.

ETAPA 2. DURANTE LA NEGOCIACIÓN

Al igual que la primera etapa, el momento llamado durante la negociación, también contempla un proceso que consta de los siguientes puntos:

Inicio

No puede decirse que este es el inicio de la negociación, puesto que en realidad el verdadero inicio se encuentra en la primera etapa, que es el antes de la negociación. Por consiguiente, el inicio de la segunda etapa es cuando se encuentran los negociadores.

- ▶ En esta parte del proceso:
- ▶ Las partes se conocen.
- ▶ Es importante crear un ambiente de confianza.
- ▶ Se declaran las metas y los objetivos de ambos.
- ▶ Se deben explorar las necesidades de la contraparte en cuanto a:
 - Lo que realmente quiere.
 - Sus estrategias de negociación.
 - Sus tácticas de negociación.



Esto hace que este encuentro deba ser amistoso y tranquilo, normalmente la conversación se inicia con un tema diferente al de la negociación, que puede ser tópico de actualidad o la presentación de las empresas para, de manera gradual, acercarse al objeto de la negociación.

Al entrar en materia, la parte vendedora presenta su oferta; para ello, debe presentar por escrito los términos económicos (precio, forma de pago, plazos y descuentos) y las especificaciones técnicas. Si se desea llegar pronto a un acuerdo, ambas partes deben hacerse concesiones para manifestar la voluntad de negociar.





Argumentación

Los negociadores deben tener preparado para el momento de la negociación una serie de razones por las cuales la contraparte debe considerar la oferta o respuestas a posibles preguntas u objeciones. Por consiguiente, las características de los productos o servicios se deben traducir en beneficios para la contraparte, pero también el oferente debe ser consciente de sus puntos débiles para poder minimizarlos y destacar los puntos fuertes, a través de la argumentación. De acuerdo con Puchol, Núñez & Puchol (2010), los componentes de un argumento son:

- ▶ **Declaración:** la idea que se busca es que la contraparte crea.
- ▶ **Datos:** los hechos que apoyan la declaración.
- ▶ **Garantía:** oración que sirve de enlace entre los datos y la declaración.
- ▶ **Apoyo:** oración que garantiza la misma garantía.
- ▶ **Reserva:** palabra que restringe el valor de la declaración.

En la argumentación se debe tener especial cuidado con el manejo de las palabras; para ello, se debe tener en cuenta lo que recomiendan Puchol, Núñez & Puchol (2010):

- ▶ Usar lenguaje proactivo o positivo.
- ▶ No usar palabras que puedan poner al negociador en una situación de desventaja.
- ▶ No emplear la palabra no.
- ▶ Utilizar los verbos conjugados en presente o en futuro, en vez del condicional.
- ▶ Evitar las palabras sin embargo y, pero.
- ▶ No emitir calificativos, pueden producir desconfianza, es mejor justificar o describir.
- ▶ Evitar dar órdenes.

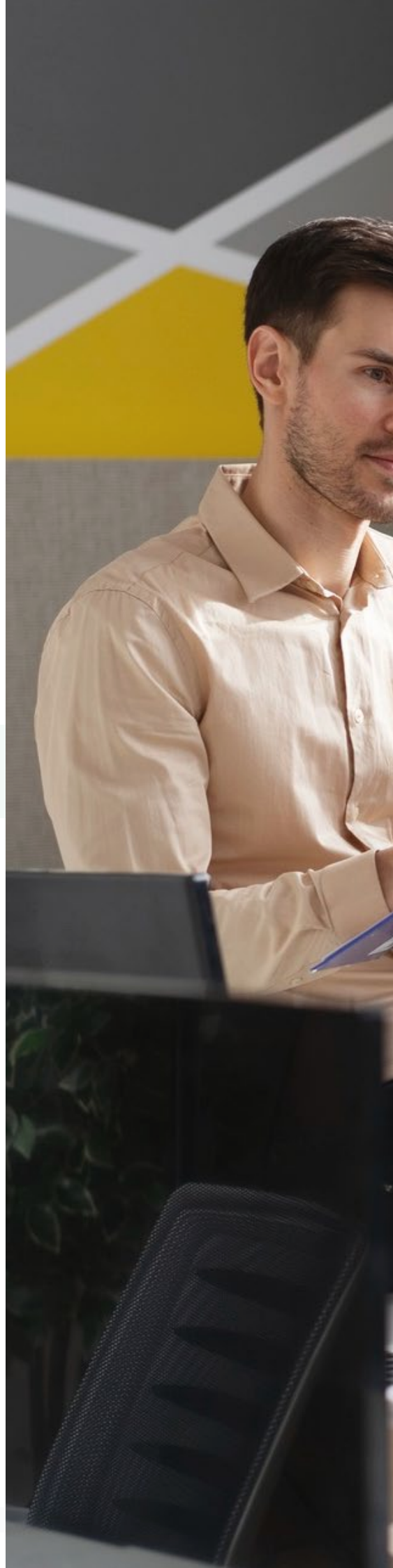
Al presentar los argumentos, aparecen las objeciones, las cuales son inherentes al proceso, por lo que son verdaderas oportunidades para construir una relación de negocios duradera, puesto que al solucionarlas se genera confianza mutua. Al respecto Puchol, Núñez & Puchol (2010), plantean las siguientes maneras de manejar las objeciones:

- ▶ **Aceptar las objeciones con seguridad.**
- ▶ **Escuchar.**
- ▶ **Hacer un alto antes de responder y precisarlas.**
- ▶ **Responder por medio de:**
 - ▶ **Hacer preguntas aclaratorias.**
 - ▶ **Repetir la pregunta.**
 - ▶ **Responder a posibles desventajas con ventajas.**
 - ▶ **Provocar al otro para que haga objeciones.**
 - ▶ **Alargar el tiempo.**



Comunicación

Que de acuerdo con Maubert (1993), es “...un estado de ánimo común entre aquel que comunica (el emisor) y el que recibe la comunicación (el receptor) ...”. Esto puede entenderse además como un intercambio de mensajes y, por lo tanto, se constituye en el eje transversal de la negociación, debido a que, por medio de ella, se manifiesta la interacción entre las partes, en el momento en que cada una anuncia a la otra sus planteamientos.



La comunicación no siempre será fluida, en ocasiones estará interrumpida por barreras que la entorpecen, la distorsionan o definitivamente la eliminan. Estas barreras son según Maubert (1993):



Barreras físicas

Es el ruido ocasionado por factores del ambiente, problemas propios del medio por el cual se realiza o fallas técnicas en los mismos.



Barreras psicológicas

Residen en la personalidad, las ideas, la cultura, los afectos o el estado de ánimo de los actores o de su capacidad para emitir o recibir los mensajes (conocimiento del idioma o lenguaje específico), por lo que se filtran o distorsionan los mismos.



Barreras sociológicas

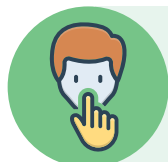
Son los obstáculos puestos por la interacción con personas o grupos de las mismas, debido a que pueden distorsionar los mensajes.

Mediante la comunicación se transmiten mensajes de manera consciente e inconsciente a través de dos tipos de lenguaje.



Lenguaje verbal o de palabras

Es el que se manifiesta a través de las palabras, bien sea habladas o escritas y por lo tanto, las personas son conscientes y responsables de su uso.



Lenguaje no verbal

Se evidencia a través de movimientos corporales, los cuales se realizan, en la mayoría de los casos, inconscientes.



Al respecto, Rodríguez & Ramos (1998), plantean que en la interacción que sucede en la negociación se manifiestan los siguientes aspectos:

- ▶ El yo o la dimensión interior de la persona.
- ▶ Los valores.
- ▶ Sus intenciones, las cuales no se manifiestan al inicio del proceso.
- ▶ Las expectativas o presunciones sobre la conducta de los demás.
- ▶ Mensajes no verbales.
- ▶ Mensajes verbales.
- ▶ La conducta.



Por su parte, Puchol, Núñez & Puchol (2010), hacen la siguiente clasificación, específicamente, sobre las diferentes formas de lenguaje no verbal:

- ▶ La ausencia o presencia de la persona.
- ▶ La ubicación que toma la persona en un recinto.
- ▶ Quedarse en silencio o por el contrario hablar, aplaudir o cantar.
- ▶ La vestimenta que se use.
- ▶ Algunos síntomas fisiológicos como ruborizarse, sudar, temblor en las manos o de la voz.
- ▶ La postura que la persona adopta con su cuerpo ante diferentes situaciones.
- ▶ Los gestos que se realizan al llevarse las manos a alguna parte del cuerpo como la cara, la boca o la cabeza.
- ▶ Las expresiones de la cara, tales como abrir o cerrar los ojos, levantar las cejas o mover los labios.
- ▶ Por medio del contacto físico entre las personas se expresan sentimientos, mediante apretones de manos, en los brazos, los hombros o pequeños golpes en la espalda.
- ▶ La distancia que toman las personas para hablar se denomina proxemia.





Saber hacer preguntas

En la interacción de propuestas y contrapropuestas se necesita saber hacer preguntas que lleven a esclarecer los interrogantes que vayan surgiendo en el proceso. Dependiendo del interés que se tenga y del momento que se esté atravesando, pueden hacerse preguntas abiertas, cerradas o de confrontación.



Saber escuchar

Si el negociador practica la escucha activa; es decir, estar atentos a la comunicación verbal y no verbal del otro, podrá ayudar a obtener la mayor información posible sobre la contraparte, además de construir confianza.



Dominar las emociones

Las emociones son propias de la condición del ser humano; por lo tanto, es inevitable experimentarlas. Frente a esta realidad, lo que queda por hacer es manejarlas y hasta cierto punto controlarlas. En caso de no hacerlo, estas pueden influir, casi siempre de manera negativa en la negociación.



Realizar peticiones

Puede verse como algo sencillo, pero en la práctica, se deben desarrollar las habilidades propuestas por Puchol, Núñez & Puchol (2010):

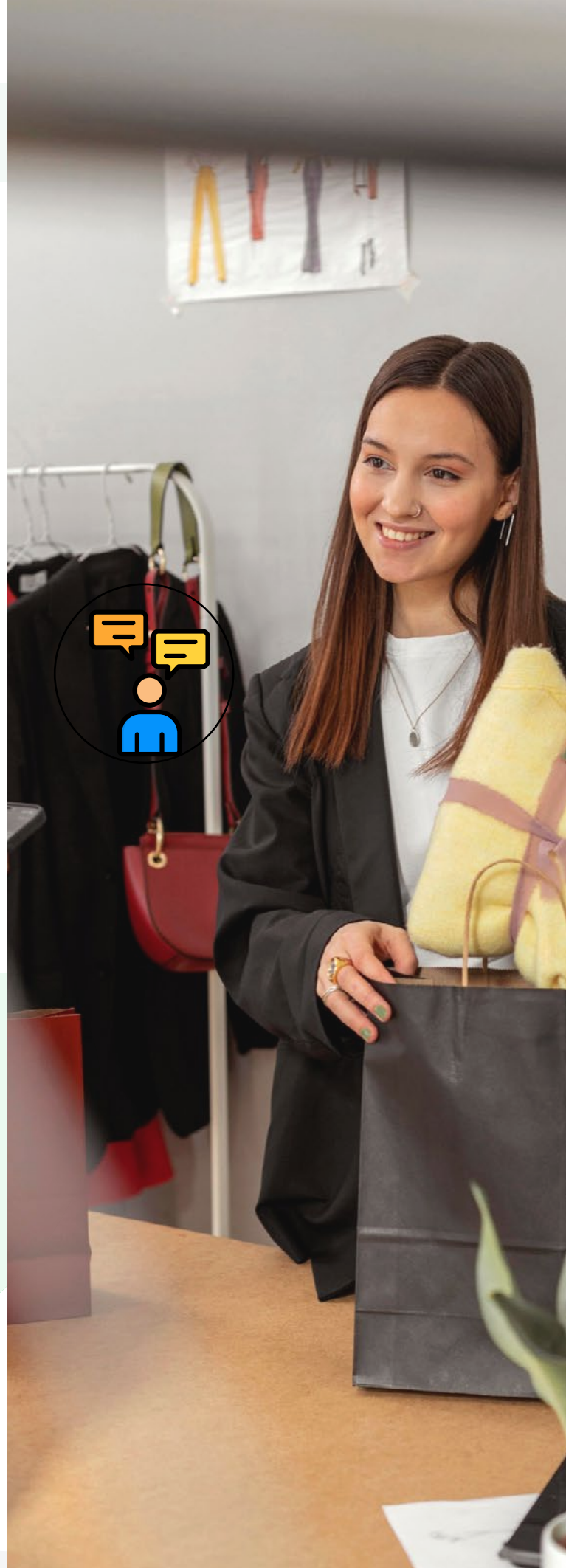
- ▶ Pedir lo que se necesita con un ligero incremento, pensando en el posterior regateo que haga la contraparte.
- ▶ Hacer la petición a la persona adecuada, que es quien realmente tiene el poder de decidir.
- ▶ Hacer la petición basada en razones sólidas y lógicas.
- ▶ Prepararse para la contrapetición.
- ▶ Prever los problemas que pueda acarrearle.



Regatear

Es una costumbre arraigada en algunos países del mundo, por lo que se debe estudiar primero la cultura de la contraparte, para saber si está dispuesta a entrar en el juego de “tira y afloje” para solicitar rebajas en el precio o alguna contraprestación en cuanto a plazos para el pago, programas de asesoría o mantenimiento gratis, de acuerdo con los intereses de las partes. Al respecto, Puchol, Núñez & Puchol (2010) recomiendan:

- ▶ Tener tacto en el regateo para no ocasionar un desacuerdo que lleve a la ruptura de la negociación.
- ▶ Regatear algo de interés.
- ▶ Tener en cuenta los límites fijados para la negociación, el MAAN y el ZOPA.



Las siguientes son posibles opciones de conducta frente a la propuesta o contrapropuesta de acuerdo con Bancomext (2010):



Rechazar

En caso de rechazar la primera oferta, esta se debe rechazar con una justificación convincente; por ello, es importante recoger la información necesaria para poder convencer. La contraparte se verá obligada a hacer una contrapropuesta.



Aceptar y cerrar el trato

En caso de aceptar la primera oferta, se debe procurar que todos los puntos de la lista de verificación se cumplan al cierre de la negociación.



Proponer una contraoferta

Una vez conocidas las posiciones de las partes, es momento de hacer pequeñas concesiones para mantener activa la negociación, a la vez que se abordan temas de interés común.





Realizar peticiones

Es sacrificar aspectos poco importantes para una parte, pero que son muy importantes para la otra, con el objetivo de llegar a consolidar el acuerdo. Puchol, Núñez & Puchol (2010), recomiendan lo siguiente a la hora de hacer concesiones:

- ▶ No exigir condiciones excesivas para no correr el riesgo de incumplir.
- ▶ Preguntarse:
 - En qué puntos ceder.
 - A cambio de qué se puede ceder. No se puede dar algo a cambio de nada.
 - Límite de las posibles concesiones.
 - Si se hacen varias concesiones, tenerlas en cuenta en su conjunto.
 - No olvidar los límites (MAAN y ZOPA).
- ▶ No creer nunca que la contraparte hará lo mismo que nosotros bajo las mismas circunstancias.
- ▶ Nunca discutir varios asuntos al mismo tiempo, es mejor uno a la vez.
- ▶ Decir las cosas de manera clara y concisa, sin entrar en la minuciosidad.
- ▶ Escuchar al otro sin interrumpirlo.
- ▶ Hacer sentir al otro que estamos haciendo un gran esfuerzo y que estamos en nuestro límite.



Al respecto, es importante analizar las siguientes posibles concesiones, según Bancomext (2010):

Tabla 2. Posibles concesiones

Descuentos	Servicios	Promoción	Tiempo	Pago
Por la compra de grandes volúmenes de producto.	Capacitación al personal para dar mantenimiento a los equipos.	Entrega y difusión de material promocional.	Plazos de entrega más rígidos.	Mejores condiciones de pago (plazos) y crédito.
Por la repetición de pedidos.	Servicio posventa sin costo.			Comisiones más altas.



¿Qué hacer en caso de estancamiento?

Puchol, Núñez & Puchol (2010), plantean que en un proceso de negociación el estancamiento puede surgir en dos tipos de situaciones:



El punto muerto

Sucede cuando una de las partes o ambas se niegan a negociar un aspecto en particular.



La ruptura

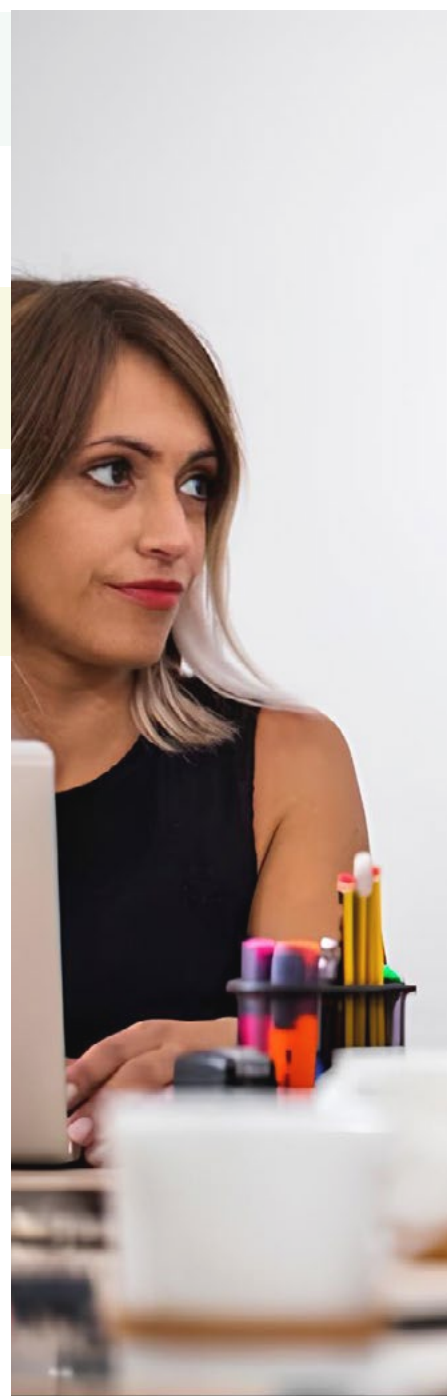
Se presenta cuando alguno de los negociadores se niega a negociar la totalidad de temas a tratar.

El estancamiento surge cuando no se progresa en la negociación.



Puchol, Núñez & Puchol (2010), hacen las siguientes recomendaciones para superar una situación de estancamiento:

- ▶ Dejar de lado el tema que produjo el estancamiento para avanzar en otros, luego se retomará.
- ▶ Continuar con el mismo tema.
- ▶ Solicitar a la contraparte explicar las razones por las cuales se niega a negociar el tema.
- ▶ Buscar soluciones alternativas.
- ▶ Suspender la sesión.
- ▶ Buscar un mediador para conciliar las diferencias.





¿Quién debe hacer la primera oferta?

Puchol, Núñez & Puchol (2010), observan que quien esté mejor preparado en cuanto al conocimiento del producto y de la contraparte, debe hacer la primera oferta, con un ingrediente de agresividad que no la ofenda.

Al final de esta etapa, es importante mencionar las recomendaciones hechas por Bancomext (2010):

- ▶ Dejar que la contraparte haga el primer movimiento, este será el límite superior.
- ▶ No debe mostrarse enfadado al primer escollo, hay que buscar equilibrio emocional.
- ▶ Normalmente, la oferta inicial no es aceptada, entonces, es el momento de revisar la estrategia inicial y renovarla con la nueva información recolectada acerca de la contraparte.
- ▶ Con la información recolectada, puede conocerse el motivo del rechazo a la primera oferta, ello implica trabajar en las objeciones planteadas; para consiguiente, se debe encontrar el minimax (los límites, mínimo y máximo) de la contraparte.



- Se debe identificar el motivo de la resistencia de la contraparte. Estos son algunos de los más frecuentes:

Lógicas:

precios, entregas anticipadas.

Emocionales:

temas afectivos, percepciones personales y subjetivas.

Cambio:

el cambio de entorno, lo desconocido.

Probando minimax:

está probando los límites mínimos y máximos.

Reglas organizacionales:

los presupuestos, las políticas o ciertas normas en muchas ocasiones se convierten en objeciones.

Reglas personales:

algunas personas tienen sus propias reglas y estas obstaculizan los procesos de negociación.

- Es posible que en esta etapa se presenten el desacuerdo y el conflicto. Su manejo tiene dos variantes:

Correcto o adecuado:

si se hace de esta manera, se estrecharán las relaciones entre los negociadores.



Incorrecto o inadecuado:

las diferencias aumentan, al tratarse de esta manera.



- ▶ Algunas características del conflicto son:
 - Denota diferentes puntos de vista.
 - Saca a relucir los verdaderos deseos y necesidades.
- ▶ Estar preparados para cualquier reacción.
- ▶ Ser amable al escuchar y no ser efusivo.



¿Quién debe hacer la primera oferta?

De llegarse a un acuerdo, Bancomext (2010), recomienda:

- ▶ Asegurarse o confirmar que se ha entendido perfectamente.
- ▶ Fijar por escrito los acuerdos a los que se vaya llegando, para evitar posteriores malentendidos.
- ▶ Considerar que un acuerdo es adecuado cuando protege la satisfacción de ambas partes.

ETAPA 3. DESPUÉS DE LA NEGOCIACIÓN

Al finalizar el proceso Puchol, Núñez & Puchol (2010) plantean seguir los siguientes pasos:



Hacer un compendio final

Es hacer una revisión general de los temas ya tratados y acordados, como de aquellos que se dejaron para el final. De este compendio se extraen los acuerdos y compromisos para cada una de las partes, Puchol, Núñez & Puchol (2010), recomiendan al respecto:

- ▶ Verificar el cumplimiento de lo acordado.
- ▶ Revisar si lo acordado era lo que las dos partes esperaban.
- ▶ Verificar si las partes están satisfechas con los acuerdos.
- ▶ Verificar si se cumplen todos los términos y condiciones.
- ▶ Retomar algunos puntos de interés que fueron desestimados en el proceso.





Cerrar la negociación o la venta

Con un acuerdo favorable a las dos partes, sin dejar de lado que puede ocurrir que no se logre el acuerdo. Puchol, Núñez & Puchol (2010), argumentan que si se llega a un acuerdo es necesario:

- ▶ Integrar todos los acuerdos en un documento contrato, que puede ser de compraventa o de prestación de servicios.
- ▶ Supervisar la redacción del contrato y si es del caso contar con la participación de un abogado.
- ▶ Los términos empleados deben significar lo mismo para ambas partes.
- ▶ Prever sanciones a los incumplimientos que puedan ocurrir.
- ▶ Prever mecanismos de solución de posibles conflictos y la participación de mediadores, según el caso.
- ▶ Resaltar las ventajas que ha obtenido la otra parte y ser modestos con las propias.

En caso de no lograr el acuerdo, los autores aconsejan:

- ▶ Dejar abierta la posibilidad de realizar otra negociación.
- ▶ Terminar la negociación de manera cordial, evitando los insultos causados por los desacuerdos.
- ▶ Conservar, dentro de lo posible, la relación personal.



Aprender de las experiencias del proceso

Buscando evaluar la actuación propia y de la contraparte. Esto ayudará a mejorar desempeños futuros. En la evaluación Puchol, Núñez & Puchol (2010), proponen analizar:

- ▶ Hacer una recopilación sobre los hechos ocurridos durante la negociación en cuanto a:
 - Participantes de cada bando.
 - Roles que desempeñaron.
 - Duración del proceso.
 - Temas de fácil y de difícil negociación.
 - Estrategias y tácticas utilizadas por ambas partes.
 - Percepción frente al clima vivido en la negociación.
- ▶ Analizar el desempeño propio en la negociación:
 - Logro de objetivos y magnitud de dicho logro.
 - Errores cometidos.
- ▶ Oportunidades de mejora para el futuro:
 - Aspectos actuales que vale la pena conservar.
 - Aspectos actuales que se deben cambiar.





Identificar los factores de riesgo

Puede ayudar a evitarlos y así escapar a futuros fracasos. Puchol, Núñez & Puchol (2010), plantean las principales causas de fracaso en un proceso de negociación:

- ▶ Las creencias, valores o la personalidad de los negociadores pueden influir de manera decisiva en el proceso.
- ▶ Las concepciones éticas o morales de los negociadores pueden llevar a emitir juicios o adoptar conductas que pongan en riesgo la negociación.
- ▶ La realización de la negociación a través de medios electrónicos impide hacer lectura de la comunicación no verbal de las partes, la cual ayuda a determinar las verdaderas motivaciones de las personas.
- ▶ La cultura de cada uno de los negociadores hace que las personas juzguen comportamientos y actitudes desde su propio punto de vista, sin tener en cuenta la cultura de la persona que tienen en frente.
- ▶ Las diferentes restricciones que tienen las empresas en cuanto a sus políticas comerciales, de devoluciones y de cartera, tiempos y volúmenes de producción y de entrega, se constituyen en riesgos para la negociación.
- ▶ El riesgo de no permanencia en el mercado por parte de las empresas puede afectar a ambas partes, debido a que esta puede traer consecuencias como ausencia de respaldo en los productos y servicios o el no pago de las obligaciones contraídas.
- ▶ Debido al cambio permanente en las condiciones de mercado, en cuanto a fluctuaciones de los precios de las materias primas y el valor de las divisas, las empresas deben hacer ofertas que tienen validez limitada en el tiempo, lo que en ocasiones puede representar un riesgo para la negociación.





Actividad

12

¡A darle con toda!

Hoy vas a reforzar lo aprendido sobre las etapas de la negociación resolviendo una sopa de letras. Encontrarás las respuestas de una sola palabra que resumen ideas clave que usarás al negociar en tu vereda, la plaza o con tiendas locales.

Instrucciones:

1. Lee las 5 preguntas y piensa la respuesta en 1 palabra.
2. Búscala en la sopa de letras (puede estar horizontal o vertical).
3. Márquela en tu hoja y escribe la palabra al lado de cada pregunta.
4. Revisa el solucionario al final.

PREGUNTAS

1. ¿Cómo se llama tu mejor alternativa si no hay acuerdo?
2. ¿Cómo se llama la zona donde sí podría cerrarse el trato (rango de acuerdo posible)?
3. ¿Cómo se llama la lista de temas y tiempos que ordena el encuentro?
4. ¿Cómo se llama el documento que formaliza lo acordado al final?
5. ¿Cómo se llama la acción de negociar el precio para lograr mejores condiciones?



¡Excelente trabajo!

Cada término que dominas te ayuda a **prepararte mejor, comunicar con claridad y cerrar acuerdos justos**. Sigue practicando: cada negociación bien llevada es una semilla que hará crecer tu proyecto rural con propósito.

Respuestas:
1. MAAN
2. ZOPA
3. AGENDA
4. CONTRATO
5. REGATEO



3.4 CONTRATO

Los procesos de negociación se formalizan a través de la celebración de un contrato, el cual, más que un documento, se convierte en el marco que regirá las relaciones comerciales entre las partes, puesto que, en él, se estipula todo lo pactado en la negociación.

Los contratos legales, sin importar de qué tipo sean, están regidos por instituciones gubernamentales en cada país. Por esa razón, toda esta temática recogerá citas de artículos consignados en el Código de Comercio o el Código Civil de Colombia.

El artículo 864 del Código de Comercio define el contrato como un acuerdo de dos o más partes para constituir, regular o extinguir una relación jurídica patrimonial y salvo estipulación en contrario, se entenderá celebrado en el lugar de residencia del proponente y en el momento en que este reciba la aceptación de la propuesta.



A su vez, el artículo 1495 del Código civil dice: “el contrato o convenio como un acto por el cual una parte se obliga para con otra a dar, hacer o no hacer alguna cosa. Ese dar, hacer o no hacer son las prestaciones de la obligación”.

Es así como, dada la multiplicidad de objetivos que puede perseguir un contrato, un contrato puede también definirse como “una relación jurídico-negocial”. (Álvarez, 2012).



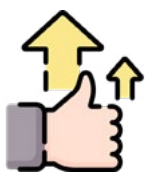
CONTRATO COMERCIAL O DE VENTA

No obstante, en su área de desempeño, la mayoría de los contratos que deberán establecer serán de tipo comercial, los cuales hacen referencia a “un acuerdo jurídico bilateral que tiene por objeto una acción de comercio” y su regulación se encuentra en los artículos 905 al 967 del Código de Comercio indicando:



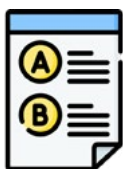
Compraventa

La compraventa es un contrato en que una de las partes se obliga a transmitir la propiedad de una cosa y la otra a pagarla en dinero. El dinero que el comprador da por la cosa vendida se llama precio.



Precio

Cuando el precio consista parte en dinero y parte en otra cosa, se entenderá permuta si la cosa vale más que el dinero y venta en el caso contrario.



Títulos valores

Para los efectos de este artículo se equiparán a dinero los títulos valores de contenido crediticio y los créditos comunes representativos de dinero.





Requisitos de un contrato

Estos requisitos hacen referencia a los elementos que dan legitimidad a un contrato, sin los cuales el acto contractual pierde validez y, por consiguiente, se considera nulo. Encontrando:

Dos partes capaces

Que quienes lo firman tengan absoluta capacidad personal y jurídica para contraer dichas obligaciones.

La voluntad y consentimiento

Hace referencia a un acto libre, sin vicios o presiones que obliguen a una de las partes.

Objeto

Debe establecerse claramente la finalidad y legalidad del contrato, ya sea un objeto jurídico o material.

Causa

Se refiere a los motivos y razones que generan la necesidad del acuerdo (no es necesario que queden expresos en el documento).

Formalidades

Son los requisitos y estipulaciones para cada una de las partes, que deben quedar consagradas en el documento y que dan legitimidad al acuerdo.



Personas o partes que intervienen en un contrato

Inicialmente y por principio básico, las partes que participan en la celebración de un contrato comercial son el vendedor y el comprador, el primero es quien ofrece el producto o servicio y el segundo, quien lo recibe y paga por este.

No obstante, según el tipo de producto o servicio, la complejidad o garantías que requiera alguno de los negociadores, los nombres varían o aparecerán otros, tales como:

EN UN CONTRATO DE SEGURO

- ▶ **El asegurador.**
- ▶ **Tomador.**
- ▶ **El asegurado.**
- ▶ **El beneficiario.**

EN UN CONTRATO DE ARRIENDO

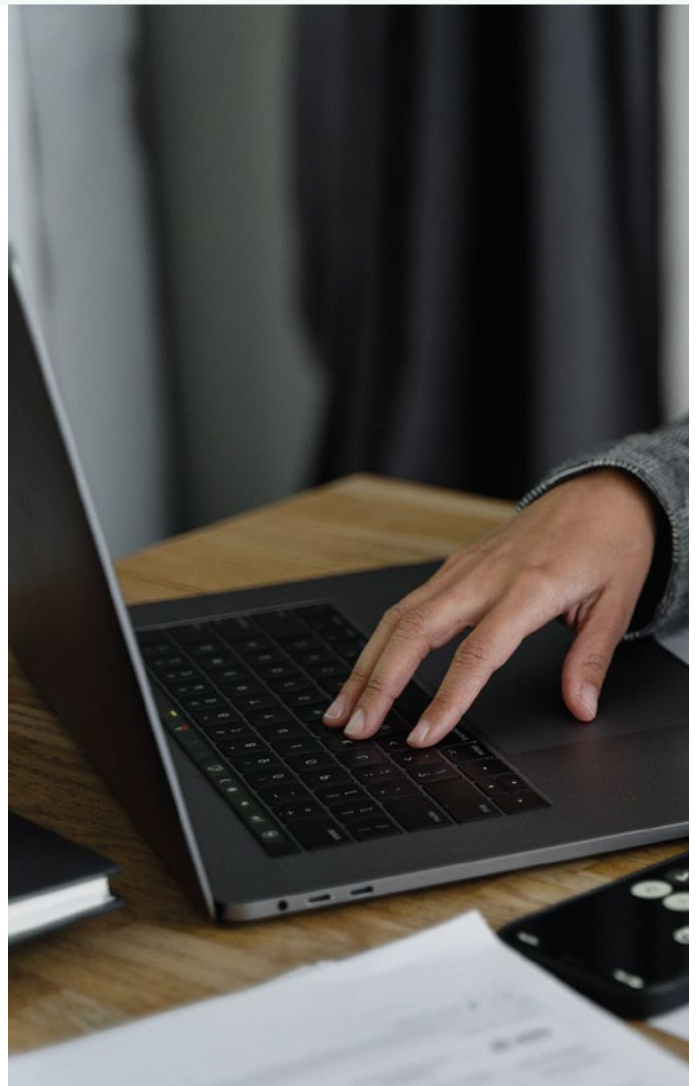
- ▶ **Arrendador.**
- ▶ **Arrendatario.**
- ▶ **Codeudor.**



Características de los contratos mercantiles

Las principales características del contrato comercial son:

- ▶ **Bilateral.**
- ▶ **Consensual.**
- ▶ **Oneroso.**
- ▶ **De ejecución instantánea.**
- ▶ **De libre discusión.**
- ▶ **Principal.**
- ▶ **Nominado.**



Tipos de contratos comerciales

Adicional al contrato de compraventa, que es el más importante y utilizado en las empresas, a continuación, se hará referencia a otros contratos comerciales que deben conocerse y que tal vez, también se deban manejar y negociar.

Por lo anterior y de acuerdo con Álvarez (2012), los contratos pueden clasificarse desde diferentes puntos de vista, de la siguiente manera:

1. Contrato desde el punto de vista de su objeto

Se incluyen los siguientes:

a. Contrato de comisión

El contrato de comisión es “una especie de mandato por el cual se encomienda a una persona que se dedica profesionalmente a ello la ejecución de uno o varios negocios en nombre propio, pero por cuenta ajena” (Artículo 1287 y s.s. Código de Comercio).

Las personas involucradas son:

- ▶ Comisionista: es la persona encargada de llevar a cabo uno o varios negocios por cuenta de alguien más que lo contrata, denominado comitente.
- ▶ Comitente: es quien encomienda al comisionista para realizar uno o varios negocios.

De acuerdo con el artículo 1288 del Código de Comercio, el comisionista acepta el trato con el comitente de la siguiente forma “se presumirá aceptada una comisión cuando se confiera a personas que públicamente ostenten el carácter de comisionistas, por el solo hecho de que no la rehúsen dentro de los tres días siguientes a aquel en que recibieron la propuesta respectiva”.

b. Contrato de agencia comercial

De acuerdo con el Código de Comercio: “un comerciante asume en forma independiente y estable el cargo de promover o explotar negocios en un determinado ramo y dentro de una zona específica como representante o agente de un empresario” (Artículo 1317 y s.s. Código de comercio).

Las personas involucradas son:

- ▶ Agente: la persona que recibe dicho encargo, este debe tener su propia empresa. Requiere de una relativa estabilidad.
- ▶ El empresario: quien encarga su negocio o servicios a un agente dentro de una zona específica.

c. Contrato de consignación o estimatorio

Dice el artículo 1377 del Código de Comercio “una persona llamada consignatario contrae la obligación de vender una mercancía de otra llamada consignante, previa fijación de un precio que aquel debe entregar a este”.

Según el mismo artículo, el consignatario puede vender la mercancía a mayor precio y conservar esa ganancia. Su compromiso es entregar el valor de la mercancía al consignatario, de esta forma “el consignatario tendrá derecho a hacer suyo el mayor valor de la venta de las mercancías y deberá pagar al consignante el precio de las que haya vendido o no le haya devuelto al vencimiento del plazo convenido o en su defecto, del que resultare de la costumbre.”

d. Contrato de fiducia

De acuerdo con el Código de Comercio, Libro cuarto título XI artículo 1226 de la Superintendencia Financiera de Colombia, el fideicomiso es “un negocio jurídico en que una persona llamada fiduciante o fideicomitente, transfiere uno o más bienes a otra llamada fiduciaria, quien se obliga administrarlos o a enajenarlos para cumplir una finalidad determinada por el constituyente a favor de este o de un tercero llamado beneficiario o fideicomisario”.

Es importante saber que “solo los establecimientos de crédito y las sociedades fiduciarias, especialmente autorizados por la Superintendencia Bancaria, podrán tener la calidad de fiduciarios”.

Dice el artículo 1228 que “la fiducia constituida entre vivos deberá constar en escritura pública registrada según la naturaleza de los bienes.” Por otra parte “la constituida mortis causa, deberá serlo por testamento”. No está prohibido hacer negocios fiduciarios secretos o mayores a 20 años.

e. Contrato de *leasing*

En Colombia, este tipo de contrato hace parte de los contratos atípicos, por eso no hay ninguna disposición legal que sirva para emitir un concepto jurídico. Los decretos 148 (1949) y 913 (1993) definen este contrato, pero no estipula sus reglas. Se trata de un contrato de arrendamiento en el cual existe la opción de compra.

Una de las definiciones más claras la ofrece el profesor Broseta (1985) “la existencia de una operación de financiación a mediano o largo plazo, mediante la cual quien necesita un bien (normalmente maquinaria o bienes de equipo) contrata con un intermediario financiero para que este lo adquiera del fabricante, con el fin de cederle su uso por tiempo determinado durante el pago de un canon”. Cuando el plazo del contrato se termina, el bien regresa a manos del propietario o de quien lo tenía, si es que decide adquirirlo (generalmente a través de un negocio a su favor).

Hay dos tipos de contratos leasing: financiero y operativo. El primero tiene como agentes a la compañía de financiamiento (“la *leasing*”) y una persona natural o jurídica (“el locatario”). Generalmente, aquí se ofrece desde el inicio la opción de obtener el bien a través de un acuerdo a favor del locatario. El *leasing* operativo, cuyos involucrados se denominan arrendador y arrendatario rara vez ofrece esta opción de adquirir el bien y si lo hace es con el precio que tiene el bien en el mercado.



f. Contrato de *factoring*

Este contrato también es atípico. De acuerdo con el Banco de la República, se define como: “el acuerdo por el cual, una empresa comercial denominada cliente, contrata con una entidad financiera denominada compañía de facturación, para que esta le preste un conjunto de servicios en los que se incluye principalmente la financiación de sus créditos con sus clientes, asumiendo el riesgo del cobro, a cambio de una contraprestación”. Al igual que el contrato de *leasing*, no está reglamentado específicamente por ninguna ley en Colombia.





g. Contrato de franquicia

La RAE (2024) define la franquicia, como la “concesión de derechos de explotación de un producto, actividad o nombre comercial, otorgada por una empresa a una o varias personas en una zona determinada”.

De acuerdo con Paucar (2006), “El concepto de franquicia, que inicialmente fue visto como una exención para no pagar derechos por mercancías, se concreta hoy en términos de mercado como un sistema de comercialización de productos y servicios”. Entendiéndose que la franquicia es una forma muy apropiada de darle cabida a las pequeñas empresas, evadiendo de alguna forma el inmenso poder de las multinacionales que controlan los mercados.

2. Se dividen en:

- ▶ **Contratos principales:** son los que surten efectos por sí mismos, sin recurrir a otros.
- ▶ **Contratos accesorios:** son los contratos en los que sus efectos jurídicos dependen de la existencia de otro contrato.

3. Contrato desde el punto de vista del nombre

Que le da la ley o la costumbre comercial, ellos son:

Nominativos: son los que tienen un nombre dado por las razones anteriores.

Innominados: son aquellos que no tienen nombre.

4. Contrato desde el punto de vista de la forma

Debido a la poca formalidad que caracteriza a la actividad comercial, es necesario resaltar el carácter vinculante para las partes y de validez ante la ley que tiene cualquier tipo de contrato. Desde este punto de vista los contratos se dividen en:

▶ Formales

Son “aquellos a los que la ley les exige una forma determinada”. (Álvarez, 2012, p. 24). Los contratos formales se dividen a su vez en solemnes, que son los que la forma es requisito indispensable para garantizar su validez y producir los efectos contemplados en el Artículo 1500 del Código Civil, además la solemnidad puede acordarse entre las partes. Por otro lado, en los no solemnes solo se exige la forma en el momento de practicar una prueba en juicio.

▶ No formales

Es aquel en que, a pesar de no seguirse la formalidad, el vínculo no deja de surgir por la ausencia de la misma.



5. Contrato desde el punto de vista de la obligación para las partes

Se dividen en:

► Contratos limitados o condicionales

Son aquellos en los que las obligaciones que genera se sujetan a una condición suspensiva o resolutoria.

► Contratos absolutos

Son aquellos en los que su eficiencia no está sometida a una condición.

6. Contrato desde el punto de vista del acuerdo o consentimiento entre las partes

Se dividen en:

► Consensuales

Son los que se perfeccionan con el solo consentimiento de las partes. Al respecto, el Artículo 1500 del Código Civil prescribe la naturaleza consensual de los contratos mercantiles.

► Reales

Son aquellos que para su perfeccionamiento requieren de la tradición de la cosa, en consonancia con el Artículo 1500 del Código Civil (Álvarez, 2012).

7. Contrato desde el punto de vista del tipo de las obligaciones que consagra

► Onerosos

Es la característica natural de los contratos mercantiles, en ellos se “tiene por objeto la utilidad de las dos partes, gravándose cada uno en beneficio del otro” (Álvarez, 2012, p. 24). Sin embargo, también se deben tener en cuenta los contratos gratuitos o de beneficencia.

► Gratuitos o de beneficencia

Son aquellos en los que una de las partes acuerda una prestación sin exigir nada a cambio. Se da en el caso de “asegurar el cumplimiento o para alcanzar el objeto de un contrato oneroso”. (Álvarez, 2012, p. 24).

8. Contrato desde el punto de vista de su aplicación en el tiempo

Se dividen en:

- ▶ **Instantáneos:** son los contratos que se cumplen en un solo instante.
- ▶ **Sucesivos o de ejecución diferida:** son aquellos en los que su prestación puede ser cumplida de manera periódica.

9. Contrato desde el punto de vista de su tipicidad

Se dividen en:

- ▶ **Típicos:** son los descritos específicamente por la ley o reconocidos a nivel social.
- ▶ **Atípicos:** adolecen de descripción legal o normativa.

10. Contrato desde el punto de vista de la parte objeto de la obligación

Se dividen en:

- ▶ **Unilaterales:** en ellos la obligación recae solo en una de las partes.
- ▶ **Bilaterales:** ambas partes se obligan de manera recíproca.
- ▶ **Plurilaterales:** se obligan a cumplir de objeto más de dos partes.





Elementos de un contrato comercial

Dentro del contrato escrito existe un conjunto de disposiciones que se denominan, cláusulas. La RAE (2024) define ‘cláusula’ como: “Cada una de las disposiciones de un contrato, tratado, testamento o cualquier otro documento análogo, público o privado”. En tal sentido, las principales cláusulas de un contrato comercial son:

- ▶ El objeto del contrato.
- ▶ El precio de las mercancías.
- ▶ La forma de envío de las mercancías.
- ▶ Duración.
- ▶ El momento y la forma de pago.
- ▶ El momento y lugar de entrega de las mercancías.
- ▶ Entrega de los documentos.
- ▶ Certificaciones de productos o servicios.
- ▶ Responsabilidad sobre el producto.
- ▶ Patentes y marcas.
- ▶ Vigencia del contrato.
- ▶ Rescisión por incumplimiento.
- ▶ Legislación aplicable.
- ▶ Solución de controversias.
- ▶ Reformas del contrato.
- ▶ Confidencialidad.
- ▶ Cesión.
- ▶ Terminación.

En general, las cláusulas son bastante explícitas en cuanto a su contenido; para ello, es importante que la redacción sea clara, coherente y lo más detallada posible, para evitar vicios y vacíos que afecten el cumplimiento por alguna de las partes. En el mercado, a través de manuales impresos, instructivos de algunas entidades y hasta en plataformas web, existe multiplicidad de formatos. Si los pequeños empresarios no cuentan con un abogado o experto comercial, pueden utilizar estos formatos con la respectiva adecuación a sus productos, servicios o necesidades puntuales.



Formato de un contrato de compraventa

A continuación, se presentan formatos de contratos de compraventa que cumplen con lo dispuesto en los artículos 525 a 533 del Código de Comercio. Son sencillos de diligenciar y de fácil comprensión. Se pueden utilizar como guía, tanto para comprender las disposiciones o contenido de cada una de las cláusulas como para diseñar los contratos que se requieran para los proyectos. Estos se harán más complejos, agregándole más cláusulas, ya sea por la naturaleza del producto o servicio, por las garantías que requieran las partes o las disposiciones estatutarias de las empresas o legales del país, se puede consultar el siguiente enlace web: https://www.lawdepot.com/mx/contrato-de-compraventa/?webuser_data_id=187470605



Contrato civil de prestación de servicios

Debido a la dinámica del mercado colombiano y, más específicamente, a la necesidad de generar empleo y facilitar las relaciones para algunos trabajos y servicios temporales, existe un tipo de contrato ampliamente conocido y de uso frecuente, que se denomina contrato de prestación de servicios.

Se trata de un contrato civil o comercial, donde una persona, natural o jurídica, se compromete u obliga a brindar a otra persona o empresa, sus servicios, ya sea profesionales u operativos, en un tiempo determinado y por un valor específico. No se trata de un contrato de trabajo, sino de naturaleza civil o de obligación comercial, ya que se utiliza también para la contratación de servicios específicos y adquisición de algunos productos ligados a un servicio personal.





Actividad 13

¡Vamos con toda!

Hoy vas a reforzar lo aprendido sobre contratos emparejando definiciones con su término correcto. Esto te ayudará a hablar con seguridad cuando negocies, compres o vendas en tu vereda, la plaza o con clientes de tu emprendimiento.

Instrucciones:

1. Lee cada definición corta de la columna A.
2. En la Columna B elige la respuesta (máximo dos palabras).
3. Empareja escribiendo número-letra (ej.: 1-C).
4. Al final, revisa el solucionario.

COLUMNA A: DEFINICIONES

1	Acuerdo para crear, regular o extinguir una relación jurídica patrimonial (art. 864 C. de Comercio).
2	Decisión libre y sin engaño que hace válido el contrato.
3	Sujetos que intervienen en una compraventa.
4	Arriendo con opción de compra.
5	Quien actúa en nombre propio por cuenta ajena.

COLUMNA B: OPCIONES

A	Leasing
B	Comisión
C	Vendedor comprador
D	Consentimiento libre
E	Contrato mercantil

¡Excelente!

Dominar estos conceptos te da claridad y seguridad jurídica: sabes qué firmas, con quién y bajo qué condiciones. Sigue practicando y ajusta estos conocimientos a tu realidad rural: así tus acuerdos serán más justos, claros y efectivos.

3.5 NORMAS

Si bien un contrato se constituye en ley de obligatorio cumplimiento para las partes, los contratos deben enmarcarse dentro de la normativa vigente, de acuerdo con su objeto y alcance. A continuación, se relacionan diferentes normas de interés para los contratos:



NORMAS LEGALES

Las normas legales en Colombia que rigen la contratación de espacios publicitarios y medios de comunicación son:



Norma de normas

La Constitución Política de Colombia se constituye en el marco en donde se deben circunscribir todas las leyes, decretos y acuerdos que se expidan por parte de todos los entes del Estado Colombiano.



Acuerdo 002 de 1995

De la Junta Directiva de la Comisión Nacional de Televisión, hoy denominada Autoridad Nacional de Televisión. Mediante el cual se reglamenta la comercialización de los canales regionales de televisión en todos sus artículos.



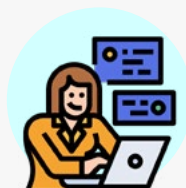
Resolución 415 de 2010

Derogada por la Resolución 2614 de julio 27 de 2022. Del Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones. Por la cual se expide el Reglamento del Servicio de Radiodifusión Sonora, en sus Títulos I, II y III.



Ley 140 de 1994

Reglamenta la publicidad exterior en el territorio nacional. Sin embargo, cada municipio tiene una normativa particular que regula la actividad a nivel local.



Ley 182 de 1995

Derogada por el Artículo 32 de la Ley 1150 de 2007. Por la cual se reglamenta el servicio de televisión en general y se establecen normas para la contratación de los servicios de televisión, en sus Artículos 5, 12, 16, 25, 29, 30, 31, 33, 34, 37, 48, 51, 52, 54, 57.

NORMAS CAMBIARIAS

Las principales normas cambiarias son:

Ley 9 de 1991

Derogado en lo pertinente por el Artículo 66 de la Ley 31 de 1992. Ley Marco de Cambios Internacionales. Por la cual se dictan normas a las que deberá sujetarse el Gobierno Nacional para regular los cambios internacionales y se adoptan medidas complementarias.

Decreto 1735 de 1993

Mediante el cual el Gobierno Nacional establece la tipología de operaciones de cambio y su canalización, a través del mercado cambiario.

Resolución 8 de 2000

Resolución derogada, con excepción del párrafo 1 del artículo 43, el cual tendrá vigencia hasta el 31 de diciembre de 2018, por el artículo 109 de la Resolución 1 de 2018. Define las normas para declarar el cambio de moneda extranjera, las diferentes operaciones del mercado cambiario, el manejo de divisas para la importación y exportación de bienes, el endeudamiento externo, las inversiones de capital provenientes del exterior, las inversiones colombianas en el exterior, la constitución de avales y garantías en moneda extranjera, las operaciones de derivados, el régimen especial para el manejo de divisas del sector de hidrocarburos y minería, las operaciones de divisas dentro de las zonas francas, las cuentas en moneda extranjera, la regulación para los intermediarios del mercado cambiario, el papel del Banco de la República en el mercado cambiario, el régimen de tenencia, posesión y negociación de divisas y las obligaciones en moneda extranjera.

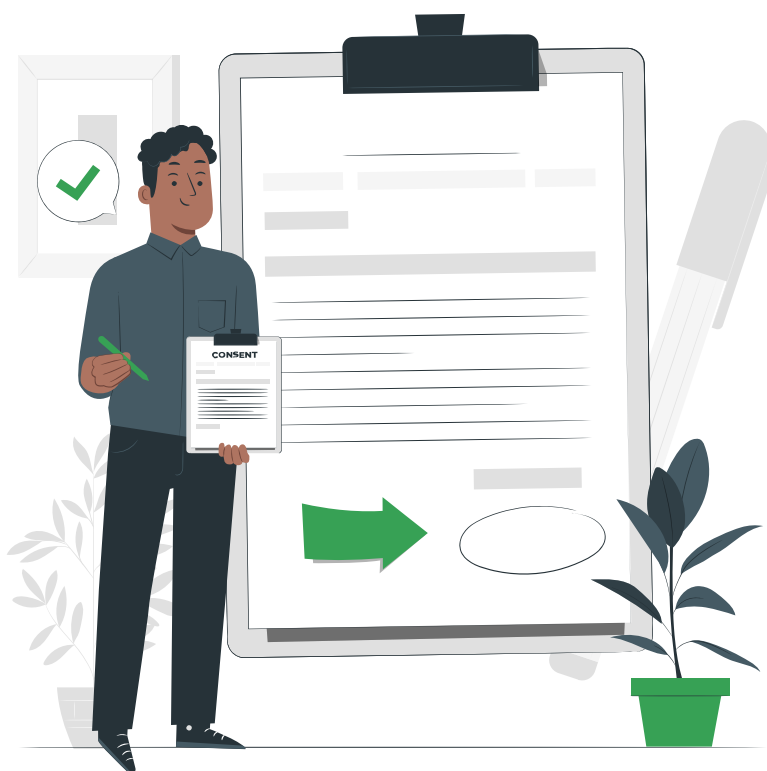


NORMAS DEL COMERCIO INTERNACIONAL

Al igual que en el caso anterior, el primer referente normativo a nivel general es la Constitución Política de Colombia. De igual manera, existe una serie de normas específicas que rigen el comercio exterior en el país, mientras que, a nivel internacional, cada país cuenta con un cuerpo de normas que surten el mismo efecto.

Sin embargo, debido a los procesos de internacionalización de las economías y de integración y cooperación económica, los países han firmado acuerdos bilaterales y multilaterales para regular su actividad comercial, los cuales se convierten en las normas a seguir, por encima de las de cada país en particular.

También es necesario mencionar que existen organismos multilaterales que regulan la actividad comercial entre los países, estos son la Organización Mundial del Comercio - OMC y la Cámara de Comercio Internacional - CCI.



En Colombia, las siguientes son las normas que orientan el comercio exterior:



Leyes marco de comercio exterior

Se encuentran las siguientes:

Ley 6 de 1971

O Ley Marco de Aduanas. Ley 1609 de 2013, Artículo 7. Vigencia y derogatorias. La presente ley rige a partir de la fecha de su promulgación y deroga la Ley 6 de 1971 y toda normativa que le sea contraria. Por la cual se dictan normas generales a las cuales debe sujetarse el Gobierno para modificar los aranceles, tarifas y demás disposiciones concernientes al régimen de aduanas.

Ley 67 de 1979

Regula las Sociedades de Comercialización Internacional.

Ley 48 de 1983

O Ley Marco del Comercio Exterior. Derogado por el Artículo 30 de la Ley 7 de 1991. Fija los criterios generales que orientan las regulaciones sobre comercio exterior.

Ley 7 de 1991

Desarrollado parcialmente por el Decreto 2252 de 1993. Establece los criterios generales para la regulación del comercio exterior, crea el Ministerio de Comercio Exterior, el Banco de Comercio Exterior y el Fondo de Modernización Económica.

Ley 9 de 1991

Derogado en lo pertinente por el Artículo 66 de la Ley 31 de 1992. Define los criterios generales para las regulaciones sobre cambios internacionales, inversión extranjera y comercio internacional de café.





Acuerdos de integración económica y acuerdos de cooperación económica y comercial

Se incluyen los siguientes:

Ley 170 de 1994

Mediante la cual se aprueba el Acuerdo por el que se establece la Organización Mundial de Comercio (OMC), suscrito en Marrakech (Marruecos) el 15 de abril de 1994.

GAAT de 1947

Se concibió como instrumento provisional que permitía poner en vigor las disposiciones de política comercial de la OIC. Actualmente no existe.

Ley 45 de 1981

Por medio de la cual se firma el Tratado de Montevideo 1980, que le da vida a la Asociación Latinoamericana de Integración – ALADI.

Decreto 1011 de 1995

Por el cual se da cumplimiento a los compromisos contraídos por Colombia en el marco de la Asociación Latinoamericana de Integración - ALADI.

Ley 316 de 1996

Mediante la cual se aprueba el Protocolo Interpretativo del artículo 44 del Tratado de Montevideo 1980.



Alcance parcial y complementación económica

Los acuerdos de alcance parcial y de complementación económica en el marco de la ALADI, tales como:

- ▶ El Acuerdo de Complementación Económica número 48, suscrito entre el gobierno de la República Argentina y los Gobiernos de las Repúblicas de Colombia, Ecuador, Perú y Venezuela, miembros de la Comunidad Andina.
- ▶ El Decreto 2891 de 1994, mediante el cual se da cumplimiento a los acuerdos contraídos por Colombia en el marco de la ALADI para un acuerdo parcial sobre comercio y cooperación económica y técnica entre la República de Colombia y la Comunidad del Caribe CARICOM.
- ▶ Acuerdo de Complementación Económica número 24, para el establecimiento de un espacio ampliado entre Colombia y Chile.
- ▶ Como protocolo adicional al acuerdo número 24, el 27 de noviembre de 2006 se suscribe el Acuerdo de Libre Comercio entre Colombia y Chile, que entró en vigencia el 8 de mayo de 2009.
- ▶ El acuerdo de alcance parcial suscrito entre la República de Colombia y la República de El Salvador.
- ▶ El acuerdo de alcance parcial suscrito entre la República de Colombia y la República de Guatemala.
- ▶ El acuerdo de alcance parcial suscrito entre la República de Colombia y la República de Nicaragua.
- ▶ El acuerdo de alcance parcial suscrito entre la República de Colombia y la República de Panamá.
- ▶ El acuerdo de alcance parcial número 49, suscrito entre la República de Colombia y la República de Cuba.
- ▶ El acuerdo de complementación económica número 39, suscrito entre las Repúblicas de Colombia, Ecuador, Perú y Venezuela, miembros de la Comunidad Andina y la República Federativa de Brasil.
- ▶ El acuerdo de alcance parcial de renegociación número 18 concertado entre Colombia y Paraguay.
- ▶ El acuerdo de alcance parcial de renegociación número 23 concertado entre Colombia y Uruguay.
- ▶ El acuerdo de alcance parcial entre Colombia y Costa Rica.
- ▶ El acuerdo de complementación económica número 59 entre la Comunidad Andina de Naciones – CAN y los países del Mercosur (Brasil, Argentina, Paraguay y Uruguay)

Ley 172 de 1994

Por la cual se suscribe el tratado de libre comercio entre los Estados Unidos Mexicanos, La República de Colombia y la República de Venezuela, más conocido como G3.

Ley 1166 de 2007

Aprueba el Protocolo Modificatorio al Acuerdo de Promoción Comercial Colombia – Estados Unidos.

Ley 1363 de 2009

Aprueba el Acuerdo de Promoción Comercial entre la República de Colombia y Canadá.

Ley 1372 de 2010

Aprueba el Acuerdo de Libre Comercio entre la República de Colombia y los Estados AELC (Asociación Europea de Libre Comercio).

Ley 1669 de 2013

Aprueba el Acuerdo Comercial entre Colombia y el Perú, por una parte, y la Unión Europea y sus miembros por otra.







Actividad

14

¡Vamos con toda!

Hoy vas a convertir en práctica lo aprendido sobre normas y comercio completando frases con dos palabras. Así afianzas conceptos legales clave para diseñar y revisar contratos con seguridad desde tu realidad rural.

Instrucciones:

1. Lee cada frase y completa el espacio en blanco con exactamente dos palabras.
2. Escribe tus respuestas al lado de cada número.
3. Al finalizar, compara con el solucionario y corrige si es necesario.

1. acuerdos bilaterales

2. cambios internacionales

3. publicidad exterior

4. Constitución Política

5. comercio exterior

1. En Colombia, la norma superior que rige todas las leyes es la _____.
2. La Ley 140 de 1994 regula la _____ en el país.
3. Las Leyes 9 de 1991 y 31 de 1992 regulan los _____.
4. A nivel internacional existen acuerdos que pueden prevalecer sobre la legislación interna: _____.
5. Él _____ se guía por normas nacionales e internacionales que afectan contratos y operaciones.

¡Excelente!

Cada concepto legal que dominas te da más claridad y protección al contratar: sabes qué norma aplicar, cómo sustentar decisiones y cómo moverte en mercados nacionales e internacionales.

Mantén esta disciplina: tu proyecto del campo crecerá con solidez y confianza.



Constitución Política 2. publicidad exterior 3. cambios internacionales 4. acuerdos bilaterales (también se aceptan "acuerdos multilaterales") 5. comercio exterior

Respuestas:

- **Acuerdo:** hace referencia a una decisión que se toma de manera común entre una o más personas; de igual manera, puede hacerse entre una junta o tribunal, dado el caso.
- **Coefficiente de GINI:** medida económica utilizada por las instituciones gubernamentales u organismos internacionales para determinar la distribución de los ingresos en un país o una región. Este coeficiente fluctúa entre cero y uno, donde cero indica una distribución equitativa de la renta y uno la máxima desigualdad.
- **Compendio:** resumen o recopilación de información que presenta de manera concisa los puntos más relevantes de un tema específico.
- **Curva de Lorenz:** es una representación gráfica utilizada frecuentemente para plasmar la distribución relativa de una variable, en un dominio determinado.
- **Diagrama de dispersión:** representación gráfica de la relación de variables dependientes e independientes X y Y, las cuales dentro del plano cartesiano se visualizan en una serie de puntos que sirven para mostrar la tendencia general de los datos.
- **Factor de mercado:** para Stanton, et al. (2003), “un factor de mercado es algo que se encuentra en un mercado, es mensurable y se relaciona con la demanda de un producto. Por ejemplo, el precio del producto, el comportamiento de los bienes sustitutos o complementarios, etc.”.
- **Hipótesis:** suposición generada a partir de información adquirida previamente de hechos ocurridos, por los cuales se llega a dicha conclusión que puede o no ser verdadera.
- **Logosímbolo:** es la unión de la parte gráfica (símbolo) y la parte tipográfica (nombre). Es la auténtica representación de la identidad visual de una institución con la cual se posiciona el producto y se vende la imagen institucional. Es por ello que el logosímbolo debe ser inmodificable.
- **Logotipo:** es un elemento gráfico que identifica a una entidad, ya sea pública o privada y lo que distingue a una marca.
- **Línea de productos:** varios productos relacionados entre sí, pero de forma individual que se ofrecen a la venta.
- **Marca:** es un título que concede el derecho exclusivo a la utilización de un signo para la identificación de un producto. Pueden ser marcas las palabras o combinaciones de palabras, imágenes, figuras, símbolos, gráficos, letras, cifras o formas tridimensionales.
- **Mecanismo de participación:** son herramientas otorgadas por la Constitución de 1991 al pueblo colombiano para asegurar la participación de la ciudadanía en decisiones trascendentales para el Estado, un ejemplo de ellas puede ser el referendo, plebiscito, cabildo, consulta popular, el voto, la iniciativa popular, entre otras.
- **Mecanismos de presión:** son herramientas o medios (no incluidas como mecanismos de participación) utilizados por grupos de interés dentro de un país para persuadir al Estado, de tomar o abstenerse de ejecutar unas determinadas acciones, un ejemplo pueden ser los paros, las peticiones enviadas por los gremios, la protesta, etc.



- **Mercado objetivo:** es el segmento de mercado o grupo de consumidores seleccionados por la empresa, a partir de unos criterios, para diseñar la mezcla de marketing y enfocar los esfuerzos de venta de un producto o servicio.
- **Mezcla de producto:** también conocida como variedad de productos, se refiere al número total de líneas de productos que una organización ofrece a sus clientes.
- **Minimax:** se basa en la estrategia de minimizar la posible pérdida máxima que se puede sufrir.
- **Mobiliario:** conjunto de objetos y elementos que se utilizan para amueblar y decorar un espacio, proporcionando funcionalidad y comodidad.

- **Movilidad de factores:** en las teorías económicas hace referencia a la facilidad y rapidez con la que los factores productivos como trabajo, maquinaria, inversiones, etc., pueden cambiar de un mercado a otro. En términos prácticos, sería la rapidez y la facilidad con la que un ganadero por razones económicas puede dejar su actividad y dedicarse a la siembra de café.
- **Muestra:** es un subgrupo de la población o universo de estudio, a la cual se le realiza el análisis y se infieren sus resultados.
- **Negociar:** implica intercambiar propuestas, discutir intereses y buscar soluciones que sean aceptables para todas las partes involucradas.
- **Países en vías de desarrollo:** son países que pertenecieron al grupo de los subdesarrollados, pero que, por su capacidad de adaptarse a los nuevos cambios económicos y a sus políticas sociales, han alcanzado índices de desarrollo humano más elevados.
- **Países subdesarrollados:** son países que tienen un índice de desarrollo humano muy bajo, debido a su precaria situación económica y corrupción en el Estado. Estos países no le pueden proporcionar a su población servicios sociales de calidad (salud, educación, justicia, etc.), por lo que presentan altos niveles de mortalidad, analfabetismo y pobreza extrema.
- **Población:** comprende el total del universo a estudiar y analizar.



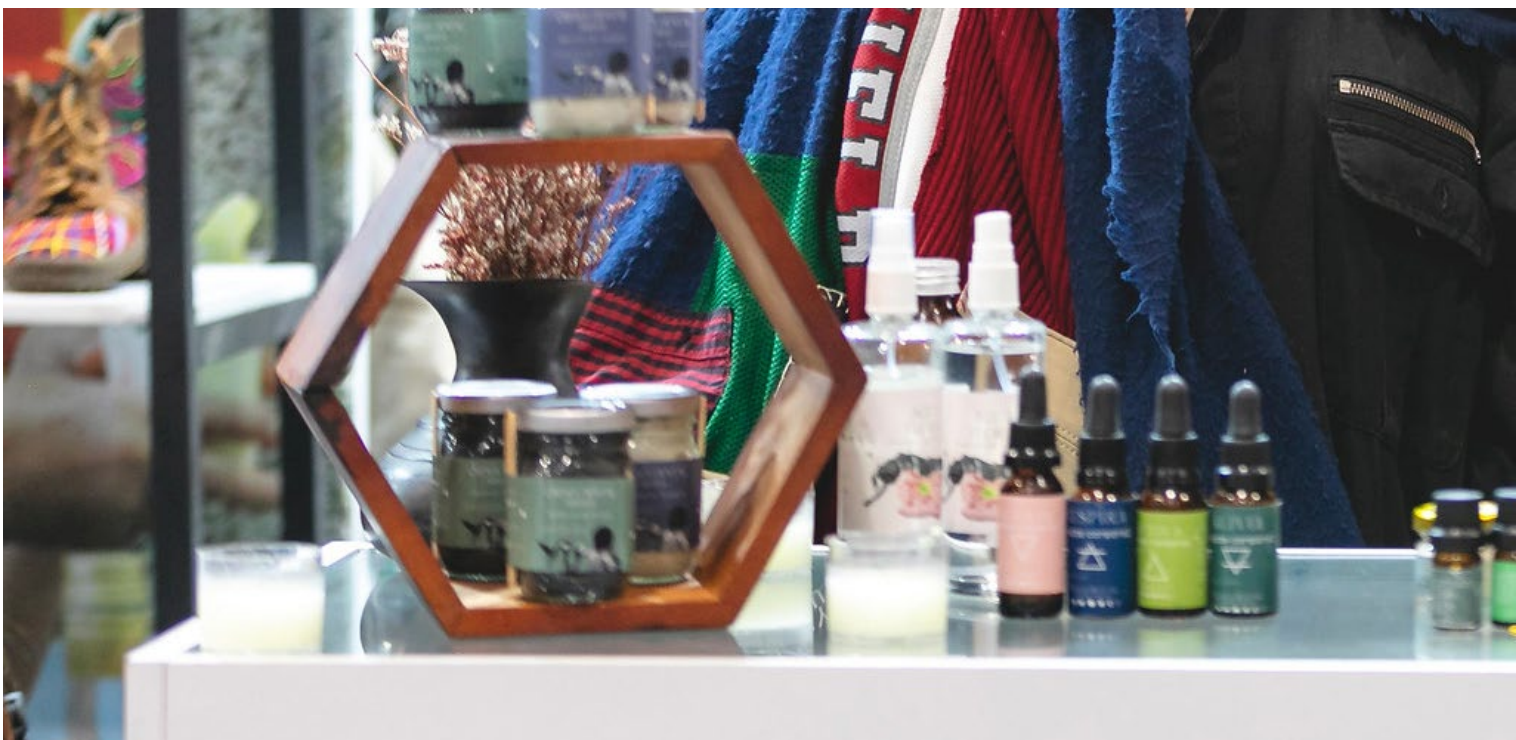
- **Redituables:** rentabilidad constante o beneficio que sea periódicamente.
- **SIM:** el Sistema de Información de Mercados o de marketing. Es un conjunto entrelazado de recursos como capital humano, equipos, instalaciones, aplicaciones y programas, entre otros, que tienen la tarea de recopilar, procesar, evaluar y proporcionar información de los mercados, rápida y oportunamente a las diferentes dependencias de la empresa para la toma de decisiones, con el propósito de reducir la incertidumbre y los riesgos asociados a las mismas.
- **Software SPSS:** software libre que permite analizar datos y elaborar estadísticas, mediante la tabulación, gráficas, cruces de información, análisis comparativos, entre otros.
- **Tangible:** que se puede tocar o percibir por medio del tacto.
- **Variable dependiente:** es aquella cuyo valor depende de los cambios adaptados por otras variables. Generalmente está representada por Y.
- **Variable independiente:** es aquella variable cuyo valor no depende de otra. Generalmente está representada por X.
- **Variables exógenas:** constituyen aquellos elementos externos no controlables, que son objeto de análisis para diagnosticar determinada situación. Acuerdo: hace referencia a una decisión que se toma de manera común entre una o más personas; de igual manera, puede hacerse entre una junta o tribunal, dado el caso.



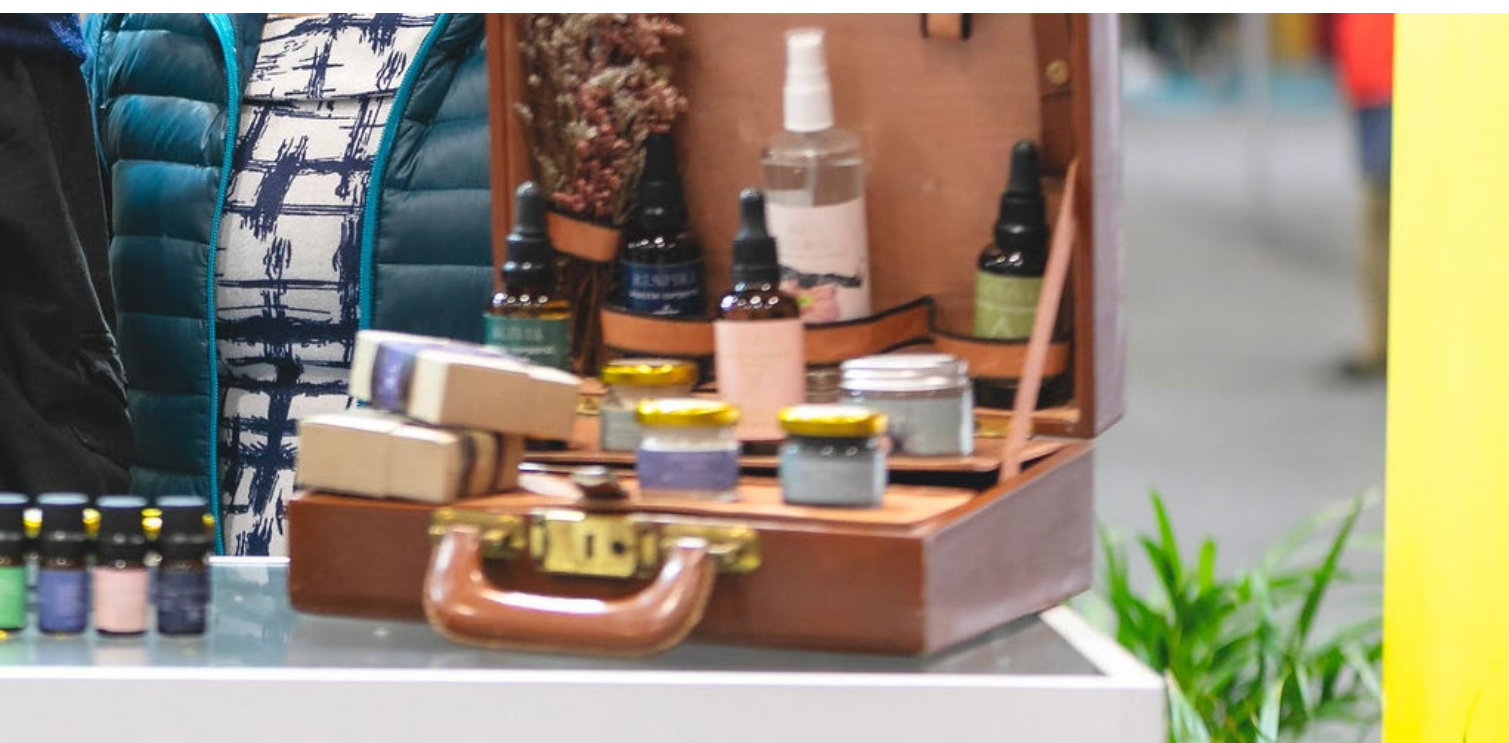
- Álvarez, M. (2012). Contratos Mercantiles. Colombia: Universidad de Ibagué.
- Arcaya, M. (2009). Los Seis Pasos de la Negociación. Buenos Aires: El Cid Editor.
- Arizabaleta, E. (2004). Diagnóstico Organizacional: Evaluación del sistema del desempeño empresarial en la era digital. Bogotá D.C.: ECOE Ediciones.
- Banco de la República (BANREP). (s.f.). Estadísticas económicas.
- Banco Nacional de Comercio Exterior. (2001). Técnicas de negociación internacional. 2ª ed. México: Bancomext.
- Berbel, J., Ramón, M. & Vázquez, R. (2012). La selección de mercados preferentes como clave en la internacionalización empresarial.
- Blanco, T. & Sánchez, J. (2013). Imagen Corporativa, Influencia en la gestión organizacional. Madrid, España: ESIC Editorial.
- Bort, M. (2004). *Merchandising*. Madrid, España: ESIC Editorial.
- Broseta, M. (1985). Manual de Derecho Mercantil. Madrid.
- Casado, A. & Rubio, S. (2010). Introducción al Marketing. España: ECU. Editorial Club Universitario.
- Castro, J. (2009). Manual de Estrategias de Marketing. Bogotá: Universidad de la Salle.
- Chile. (1993). Repertorio de legislación y jurisprudencia chilenas. Chile: Editorial jurídica de Chile.
- Correa, J. & Trujillo, M. (2007). Planeación estratégica de tecnologías informáticas y sistemas de información. Manizales: Editorial Universidad de Caldas.
- Céspedes, A. (2012). Investigación de Mercados. Bogotá: Ediciones de la U.
- Díaz, de S. (1992). La imagen corporativa. Madrid, España: Ediciones Díaz de Santos, S.A.
- Díaz, de S. (1995). El diagnóstico de la organización. Madrid, España: Edición Díaz de Santos.
- Ferraro, R. & Lerch, C. (1997). ¿Qué es qué en tecnología? Manual de uso. Buenos Aires: Ediciones Granica, S.A.
- Ferrell, O. & Hartline, M. (s.f.). Estrategia de Marketing. México, D.F.: CengageLearning Editores, S.A. de C.V., una compañía de CengageLearning, Inc.
- Fisher, R., Ury, W. & Patton, B. (1993). Sí... ¡de acuerdo!: Cómo negociar sin ceder. Ed. Norma.
- Función Pública. (1887). Ley 57 de 1887. Código Civil de Colombia.



- Función Pública. (1971). Decreto 410 de 1971. Código Civil de Comercio.
- Gil, I., Berenger, G., González M. & Fuentes M. (2007). Segmentando Clientes a partir del valor del servicio. Cuadernos de Economía y Dirección de le Empresa, 31, 031-066.
- Greco, O. (2005). Diccionario de comercio exterior. Argentina: Ed. Valletta Ediciones.
- Kotler, P. & Armstrong, K. (2008). Fundamentos de Marketing. México: Pearson.
- Kotler, P. & Keller, K. (2005). Pronósticos y medición de la demanda. Pearson Prentice Hall.
- Kotler, P. & Keller, K. (2006). Dirección de Marketing. México: Pearson Educación.
- Levy, A. (1998). Marketing avanzado. Un enfoque sistémico y constructivista de lo estratégico y de lo táctico. Barcelona, España: Ediciones Granica S.A.
- Martínez, C. & Levin, R. (2012). Estadísticas Aplicada. Colombia: Pearson.
- Martínez, M. (2011). Técnicas de comunicación en restauración. Ediciones Paraninfo S.A.
- Maubert, J. 1993). Negociar: Las Claves para Triunfar. Barcelona: Marcombo.
- Milio, I. (2004). Diseño y comercialización de productos turísticos locales y regionales. Madrid: Paraninfo.
- Miner. (s.f.). Catálogo de servicios de información tecnológica. Madrid, España: Artes Gráfica Iris, S.A.
- Ministerio de Comercio, Industria y Turismo. (s.f.). Manual del empresario sobre las negociaciones comerciales.
- Ovejero, A. (Ed.). (2004). Técnicas de Negociación. Madrid: McGraw Hill.
- Palomo, M. (2011). Tipos de clientes. Autor.



- Paucar, J. (2006). Contratos mercantiles. 6.ª ed., Biblioteca Jurídica Dike: Medellín.
- Puchol, L., Núñez, A. & Puchol, I. (2010). El Libro de la Negociación. Madrid: Ediciones Díaz de Santos.
- Real Academia Española. (2006). Costumbre.
- Real Academia Española. (2024). Definiciones de diversos conceptos.
- Render, B., Stair, R. & Hanna, M. (2004). Métodos cuantitativos para los negocios. México D.F.: Pearson Prentice Hall.
- Rodríguez M. & Ramos, J. (1988). Técnicas de Negociación. México: McGraw Hill.
- Salla, J., Ortega, J. (2008). Plan Estratégico de Relaciones Públicas. Madrid: Bosch Editor.
- Sanz, M. & González, M. (s.f.). Identidad Corporativa. Claves de la Comunicación Organizacional. Madrid, España: ESIC Editorial.
- Scott. (1991). Cómo negociar con ventaja. Madrid: Paraninfo.
- Serrano, F. & Serrano, C. (2005). Gestión, dirección y estrategia de producto. Madrid, España: ESIC Editorial.
- Stanton, W., Etzel, M. & Walker, B. (2004). Fundamentos de Marketing. México D.F.: Editorial Mc Graw Hill.
- Villa, E. (2011). Técnicas de simulación para el análisis estadístico de datos de medición. Centro de Investigación de Matemáticas A, C. México.
- Yauri, Y. (2009). Métodos cuantitativos para los negocios. Huancayo, Perú: Soluciones gráfica S.A.C.
- Zapata, A. (2005). Negociación. Bogotá: Ecoe.







CampeSENA
¡Una Esperanza De Vida!

BITÁCORA DE ACTIVIDADES

EL PROCESO DE LA VENTA

1. IDENTIFICACIÓN DE LA GUÍA DE APRENDIZAJE



Denominación del programa de formación:

El proceso de la venta

Competencia:

Técnica:

- ▶ Desarrollar estrategias de promoción de ventas según plan estratégico y objetivos de mercadeo y ventas de la empresa.

Resultados de aprendizaje a alcanzar:

Técnicas:

- ▶ Realizar actividades promocionales para el portafolio de productos y servicios de acuerdo al escenario.
- ▶ Realizar actividades promocionales para el portafolio de productos y servicios de acuerdo con los segmentos de mercados.
- ▶ Realizar activaciones para categorías y marcas en los diferentes escenarios de acuerdo con segmentos de mercados.
- ▶ Aplicar términos de negociación con los proveedores y clientes, según políticas, objetivos y estrategias establecidas por la organización.



2. PRESENTACIÓN



Estimado aprendiz, el SENA le extiende una cordial bienvenida al estudio de esta guía de aprendizaje. Tras revisar la cartilla impresa y/o digital y escuchar los pódcast y/o el programa radial, lo invitamos a desarrollar las actividades de afianzamiento y las actividades de la bitácora, donde podrá aplicar lo aprendido en su programa de formación.

Para completar las actividades de esta guía, contará con el acompañamiento continuo del instructor asignado, quien le proporcionará las pautas necesarias y las herramientas conceptuales y metodológicas esenciales para el logro de los objetivos de aprendizaje.

3. FORMULACIÓN DE LAS ACTIVIDADES DE APRENDIZAJE



En este apartado se describen las actividades de aprendizaje incluidas en la bitácora del programa **“El proceso de la venta”**. En la primera sección de la bitácora, le invitamos a completar sus datos personales, los cuales son importantes la entrega de las evidencias al instructor facilitador. Deberá realizar cada una de las actividades propuestas y recortar el apartado **Bitácora de actividades** y entregarla a su instructor.



3.1 Actividad de aprendizaje Video: “Creando mi portafolio estrella”

En esta actividad grabas un video de hasta cuatro minutos donde presentas tu portafolio de productos y servicios. Explicas misión, visión, valores y propuesta de valor; describes una línea y un producto estrella, su empaque y estrategia promocional; cierras contando beneficios para tu comunidad rural y próximos pasos, concretos claros.

3.2 Actividad de aprendizaje Estudio de caso: “Planeando el éxito rural”

Desarrollas un estudio de caso aplicando la planeación de ventas a un emprendimiento rural. Defines objetivos, cliente meta y propuesta de valor; diseñas acciones de promoción, precio, distribución y atención; proyectas resultados y riesgos; y cierras con indicadores simples y un plan de mejora. Entregas diagnóstico, plan y reflexión personal.

3.3 Actividad de aprendizaje Mapa Mental: “Negociar para cosechar”

Construyes un mapa mental sobre el proceso de negociación aplicado a tu contexto rural. Ubicas la idea central, ramas de etapas (antes, durante, después), herramientas (MAAN, ZOPA), estilos y tácticas. Añades ejemplos propios, acuerdos posibles y mejoras. Entregas foto o PDF legible con colores y jerarquía clara y buena organización.

4. ACTIVIDADES DE APRENDIZAJE

Al finalizar cada tema, en la cartilla digital o impresa, se encontrará una **Actividad de afianzamiento** diseñada para aplicar y consolidar los conocimientos adquiridos en **El proceso de la venta**. Estas actividades no son calificables, pero vas a adquirir conocimiento sobre como potenciar las competencias comerciales al integrar estrategias, fases, técnicas y destrezas clave del proceso de ventas, con el propósito de aumentar la efectividad, afianzar la fidelización del cliente y cumplir objetivos en variados contextos organizacionales y de emprendimiento.







ACTIVIDADES

A continuación, lo invitamos a aplicar lo aprendido en el programa de formación. Primero, te invitamos a completar los siguientes datos, los cuales son importantes en el momento de la entrega de las actividades a tu instructor:

Nombres y apellidos: _____

Cédula: _____

Celular: _____

Correo electrónico: _____

Municipio: _____

Luego realiza cada una de las actividades y en las que lo requieran, recorta la hoja correspondiente para entregarla a tu instructor.





1. VIDEO: “ACTIVA TU VIDA, SIEMBRA BIENESTAR”

Tú tienes el poder de transformar lo que produce tu tierra en una gran oportunidad de negocio. Cada producto que imagines puede convertirse en un puente entre tu comunidad y el mundo.

Instrucciones para desarrollar la actividad

- ▶ **Objetivo:** Demostrar de manera práctica lo que has aprendido sobre portafolio de productos y servicios, elaborando un video corto y creativo.
- ▶ **Duración del video:** Máximo 4 minutos

Pasos para desarrollar la actividad:

1. Selecciona un producto o servicio

Elige algo que provenga de tu entorno rural (puede ser agrícola, artesanal o un servicio local).

2. Define su identidad

Explica brevemente la misión, visión y valores de la empresa o marca que lo ofrecería.

3. Ubícalo en un portafolio

Describe en el video cómo este producto formaría parte de una línea de productos y cuál sería su beneficio principal.

4. Diseña su presentación

Muestra o describe el empaque (colores, materiales, nombre de la marca, logotipo) y cómo lo promocionarías para atraer a tus clientes locales.

5. Cierra con un mensaje de impacto

Termina tu video contando por qué este producto beneficiará a tu comunidad y cómo aportará al desarrollo del campo.

6. Cuando termines, envía tu video al instructor siguiendo las indicaciones que te darán en la plataforma.

Recuerda: No necesitas equipos profesionales; puedes grabar con tu celular. Lo importante es que muestres tu creatividad, tus conocimientos y el amor por lo que produce tu región.



2. ESTUDIO DE CASO: “PLANEANDO EL ÉXITO RURAL”

Cada venta que haces es como una semilla que siembras: si la planeas bien, dará frutos abundantes. Al conocer mejor tu producto, a tus clientes y el camino para llegar a ellos, podrás hacer crecer tu emprendimiento rural y llevar el fruto de tu trabajo a muchos más hogares.

Instrucciones para desarrollar la actividad

- **Objetivo:** Aplicar lo aprendido sobre la planeación de ventas, desarrollando un estudio de caso práctico que relacione cada etapa de este proceso con un producto o servicio de tu entorno rural.

Pasos para desarrollar la actividad:

1. Elige tu producto o servicio
Selecciona algo que produzcas o que exista en tu comunidad.
2. Describe el contexto actual
Explica brevemente cómo se vende hoy ese producto: quién lo produce, quién lo compra y cómo llega al cliente.
3. Establece tus objetivos de ventas
Propón metas claras que quieras lograr (en cantidad, ingresos o nuevos clientes).
4. Diseña tu plan de ventas
Explica las acciones que harás para lograr esas metas: promoción, canales de venta, aliados, tiempos.
5. Evalúa y proyecta resultados
Imagina qué beneficios traerá ese plan a tu comunidad y cómo podrías mejorarlo en el futuro.
6. Cuando termines, envía la actividad al instructor siguiendo las indicaciones que te darán en la plataforma.





3. MAPA MENTAL: “NEGOCIAR PARA COSECHAR”

Tú conoces tu territorio, tu producto y a tu gente. Si ordenas tus ideas en un mapa mental, podrás negociar mejor: fijar metas claras, comunicar con confianza y cerrar acuerdos justos que fortalezcan a tu vereda y a tu familia.

Propósito de la actividad

Construyes un mapa mental que explique, con tus palabras, las ideas clave del Proceso de negociación y cómo se aplican a tu entorno rural (venta de café, panela, artesanías, servicios locales, etc.).

Instrucciones paso a paso

Materiales:

1 hoja tamaño carta u oficio (o app simple de mapas mentales), lápiz/colores, regla; si es digital, exporta en PDF.

1. Idea central

En el centro escribes el título elegido y el tema: Proceso de negociación.

2. Ramas principales (5–6)

Traza ramas gruesas desde el centro. Usa una palabra clave por rama.

Te sugiero estas (ajústalas si lo prefieres):

- ▶ Concepto e integrantes (vendedor, comprador, objeto/servicio).
- ▶ Etapas (antes, durante, después).
- ▶ Estrategias y tácticas (dura/blanda; dilación, regateo, demostraciones).
- ▶ Herramientas clave (MAAN/MAPAN, ZOPA, agenda).
- ▶ Comunicación (argumentos, objeciones, lenguaje verbal/no verbal).
- ▶ Contrato y normas (compraventa, requisitos, cláusulas básicas).

3. Subramas con ideas del texto

- ▶ Añade 2–4 subramas por cada rama con definiciones breves o listas.
- ▶ MAAN/MAPAN: ¿qué harías si no hay acuerdo? (seguir vendiendo en la plaza).
- ▶ ZOPA: tu rango de precio posible (\$X–\$Y).
- ▶ Agenda: temas, tiempos, pausas.

4. Aterrizalo a tu vereda

En cada rama agrega un ejemplo rural propio.

5. Cierre del mapa (impacto)

Añade un pequeño recuadro: “¿Qué gana mi comunidad?”

6. Revisión final

Revisa legibilidad, ortografía, colores y jerarquía (trazos gruesos para ideas principales, delgados para detalles). Saca foto nítida o exporta PDF.



Estructura de entrega

1. Portada breve: Título elegido, tu nombre, vereda/municipio, fecha.
2. Foto o PDF del mapa mental (1 página).
3. Glosario (5 términos): MAAN/MAPAN, ZOPA, concesión, objeción, contrato (definidos en 1–2 líneas).
4. Reflexión personal (5–7 líneas): ¿qué aprendiste y cómo lo aplicarás en tu próxima venta?
5. Fuente: “Tomado del material de estudio: Proceso de negociación”.
6. Realizar la entrega según las indicaciones del instructor.

¡Confía en tus ideas, porque de ellas nace el progreso del campo!





En el siguiente cuaderno de notas, encontrarás unas páginas en blanco, las cuales puedes utilizar para escribir los aspectos o datos que consideres más importantes mientras estudias cada uno de los temas.

Bitácora de actividades





Este programa fortalece competencias comerciales, abordando estrategias, etapas, técnicas y habilidades esenciales del proceso de ventas, para impulsar la efectividad, fidelización del cliente y logro de objetivos en diversos contextos organizacionales y emprendimientos.

1

PORTAFOLIO DE PRODUCTOS Y SERVICIOS

El término portafolio se puede definir como el conjunto de productos o servicios que puede ofrecer una compañía, a través de su desarrollo. Es considerado como una herramienta que posibilita la comunicación de la compañía con sus clientes, ofreciendo información específica, no solo de sus productos o servicios, sino de la forma de acceder a ellos y los términos de su negociación para cancelarlos.

2

SEGMENTACIÓN Y MERCADOS DE INTERÉS

La segmentación de mercados pretende identificar el mercado meta al cual está dispuesta a llegar la organización y a partir de este, centrar el desarrollo de sus estrategias. A su vez, la apertura de nuevos mercados ha sido aprovechada en gran medida por las multinacionales, que han incursionado en mercados de países subdesarrollados y de desarrollo intermedio en busca de nuevos clientes, mano de obra y recursos naturales.

3

PROCESO DE NEGOCIACIÓN

Con los procesos de globalización y de internacionalización de las economías, los aspectos relacionados con la negociación están a la orden del día, lo que ha permitido un mayor desarrollo conceptual en el área. Aplicando, entre otros aspectos, los contratos de negociación, los cuales se deben llevar a cabo, basados en las normas existentes.



@SENACOMUNICA
www.sena.edu.co