

# FORMANDO VENDEDORES EXITOSOS: DESDE UNA RESEÑA HISTÓRICA HASTA UNA PROPUESTA PARA LA VENTA DE SERVICIOS FINANCIEROS

ARTURO AZOFEIFA CÉSPEDES  
Universidad Estatal a Distancia, Costa Rica  
aazofeifa@uned.ac.cr

## RESUMEN

*El propósito de este trabajo es aportar un poco de conocimiento en la formación de vendedores para la venta de servicios y productos financieros, a través de diferentes propuestas que permitan entender cómo debe ser un vendedor profesional exitoso, con conocimientos suficientes para llevar al cliente a la satisfacción de adquirir un producto o servicio financiero de calidad y que sea acorde con sus necesidades. Por otro lado, se hace mención del impacto de las nuevas tecnologías, que han cambiado la forma de comunicarse con los consumidores y a su vez la forma de vender. También se trata la fidelización de los clientes con la entidad bancaria, asegurando de cierta forma mantener a los mejores clientes, fortalecer el negocio y mantenerse fuerte en el mercado.*

**PALABRAS CLAVE:** NEGOCIO, VENDEDORES, SERVICIOS, PRODUCTOS, PROPUESTA.

## ABSTRACT

*The purpose of this work is to provide a little knowledge in the formation of sellers for the sale of financial products and services, through different proposals allow understand how must of be a seller professional successful, with enough knowledge to customer satisfaction of purchasing a product or financial service quality and make it according to your needs. On the other hand it makes mention of the impact of*

*the new technologies, that have changed the form of communicating is with them consumers and to his time the form of sell. The loyalty of customers is also with the bank, ensuring of certain form keep to the best customers, strengthening the business and staying strong in the market.*

**KEYWORDS:** BUSINESS, VENDORS, SERVICES, PRODUCTS, PROPOSAL.

## INTRODUCCIÓN

El presente escrito trata diversos temas relacionados con llegar a ser un vendedor excepcional en el mercado financiero nacional e internacional; se aborda temas tales como servicios y productos financieros, catálogos de servicios, productos diferenciados, procesos de ventas (planificación, fijación y presentación). También se analiza temas sobre cuál debería ser el perfil de un vendedor (habilidades, características y competencias) y cuál debería ser la capacitación que requiere o necesita un vendedor.

Aunado a lo anterior, también se toca un tema que es de suma importancia como lo es la fidelización, los seguimientos postventa y los estudios que se debe realizar a los diferentes clientes para lograr el objetivo del negocio, así como cuál debe ser el perfil de un vendedor y su acción de venta.

Por último, se considera los avances tecnológicos modernos, que son inherentes a los mercados

financieros desarrollados, como lo es el marketing digital, donde se analiza la forma correcta de vender, así como la implementación del uso de las nuevas tecnologías digitales para la atracción de clientes.

El objetivo del presente documento es desarrollar una herramienta de consulta y de guía, que sirva a los vendedores actuales y futuros sobre los diferentes productos financieros que existen en el mercado actual, analizando técnicas que le permitan ser un experto y desarrollar aún más sus competencias para atraer nuevos clientes y mantener a los existentes.

Aquí se presenta una reseña histórica del sistema financiero costarricense, cómo está compuesto e información sobre los diferentes bancos que lo constituyen; se analiza algunas reformas bancarias de los años noventa, normativas y leyes relacionadas con el entorno financiero bancario.

## RESEÑA DEL SISTEMA FINANCIERO NACIONAL COSTARRICENSE

### El primer banco

Los inicios del sistema financiero nacional costarricense se sitúan a mediados del siglo XIX. Según el estudio realizado por Escoto (2007), el primero de Costa Rica se creó en 1858 en el Gobierno de Juan Rafael Mora:

El 1 de junio de 1858 se realiza la firma de un nuevo contrato, llamado Medina-Cañas, entre el señor Crisanto Medina y el Sr. José María Cañas, entonces ministro de Hacienda y Guerra. Como resultado de este se funda el Banco Nacional de Costa Rica, también conocido como Banco de Medina.

Sus operaciones dan inicio el 15 de junio de ese mismo año, bajo el nombre definitivo de Banco Nacional de Costa Rica, y concluyen el 31 de marzo de 1859, debido a la imposibilidad de colocar el capital y a errores administrativos. Dicha situación, seguida por el golpe de Estado del 14 de agosto del mismo 1859, termina con la posibilidad de abrir de nuevo el banco (p. 5).

El 25 de junio de 1863, se funda el Banco Anglo Costarricense, decano del Sistema Bancario Nacional. Según estudios realizados (Escoto, 2007):

En 1948 se expropiaron por motivos de utilidad pública y se pagan legalmente las acciones del Banco Anglo Costarricense. El Estado, por medio del Ministerio de Economía, toma entonces posesión inmediatamente de la institución. Se mantiene, así, como banco del Estado hasta el 14 de setiembre de 1994 en que concluye sus operaciones. El argumento del "primero de julio de 1863 el banco inicia sus operaciones; con capital suscrito íntegramente por particulares, no tiene obligaciones con el Gobierno. No obstante, debido a la estrecha relación que existía entre los directores y fundadores con el entonces presidente de la República, don José María Montealegre, se dieron incentivos para que unos años después se establecieran relaciones comerciales con el Gobierno.

El Banco Anglo fue el primer banco que estableció el cheque como medio de pago; efectuó operaciones de crédito, venta de lotes y estableció una agencia en Puntarenas y otras en Panamá y Guatemala.

Gobierno para este cierre de operaciones fue que acumuló pérdidas excesivas debido a la inversión errónea en bonos de la deuda externa del Gobierno de Venezuela.

Entre los años 1867 y 1876, se crearon nuevas entidades bancarias, tanto de particulares como del Estado, pero existía la dificultad de reunir el capital necesario y en ciertas ocasiones se produjo cierre de algunas de-

bido a la actitud negativa del Gobierno, esto según estudio indicado (p. 10).

Como se comentó anteriormente, a finales del siglo XIX se crearon nuevos bancos en Costa Rica y a la fecha algunos continúan funcionando como bancos estatales; estos son los siguientes:

- *El Banco de la Unión (Banco de Costa Rica)*

Según (Escoto, 2007):

El 15 de abril de 1877, en la provincia de San José, se fundó el Banco de la Unión, su constitución fue firmada, formalmente el 20 de abril del mismo año. Este banco operó hasta el 17 de noviembre de 1890 con este nombre y a partir de allí, tomó el nombre de Banco de Costa Rica" (p. 7).

En un principio se constituyó como un banco de carácter privado, luego pasó a ser del Estado.

- *Banco Internacional de Costa Rica (Banco Nacional de Costa Rica)*

Según (Escoto, 2007):

...el 9 de octubre de 1914, mediante el decreto no. 16, se creó el Banco Internacional bajo la administración de don Alfredo González Flores. Este era de propiedad estatal, y su fundación fue motivada por la negativa de los bancos existentes que conformaban el sistema bancario, de otorgar un préstamo por dos millones de colones al Gobierno para satisfacer sus necesidades fiscales, originadas por el conflicto de la Primera Guerra Mundial (p. 8).

Con la fundación de este banco, se contribuyó mucho al campo rural, pues otorgaba crédito para la agricultura. Su creación materializó la idea de contar con un banco cuyos objetivos fueran dirigidos al desarrollo agrario.

Además fungía como banco central; su principal objetivo era darle un préstamo al Gobierno para que llenara sus necesidades fiscales.

En 1950 se separa el Departamento Emisor del Banco Nacional de Costa Rica y se crea el Banco Central de Costa Rica, contribuyendo con esto a la modernización del sistema financiero costarricense y su política monetaria, crediticia y cambiaria.

- *Banco Crédito Agrícola de Cartago*

El primero de junio de 1918 se crea el Banco Crédito Agrícola de Cartago, el cual se constituyó como sociedad anónima y cuya particularidad fue la de ser de carácter provincial. Fue creado por ciudadanos netamente cartagineses, con el objetivo de lograr un mayor desarrollo en su provincia. El capital fue aportado por particulares de conocida honradez los cuales establecieron la sede de la institución en Cartago (Escoto, 2007, p. 10).

- *Banco Lyon, S.A*

Se formó inicialmente como una compañía de exportación de café en el año 1932. Sin embargo, se transforma en banco en el año 1944 y se mantiene como banco privado a pesar de la nacionalización bancaria en 1948. En julio de 1996 es adquirido por un consorcio panameño y cambia también su nombre a Banco del Istmo, S.A.

## La Banca Central

Con respecto a la banca central en Costa Rica, Escoto (2007) indica lo siguiente:

En un inicio se conocía por banco central el ente que tenía el monopolio de la emisión de billetes y el manejo de las operaciones bancarias del Estado. Al paso del tiempo sus funciones se ampliaron a la de mantener la

convertibilidad de la moneda a oro, plata o monedas extranjeras. Luego fue adquiriendo otras funciones como la de banco de reserva reguladora del crédito y la moneda. Actualmente promueve el desarrollo ordenado de la economía costarricense, vela por el buen uso de las reservas monetarias internacionales, promueve la eficiencia de pagos y vela por un sistema financiero estable, eficiente y competitivo (p. 12).

Según el Decreto de Ley 71 del 21 de junio de 1948, conocido como Decreto Ley de Nacionalización Bancaria, se consideró necesaria la creación de un banco central independiente con mayor autoridad.

Esto motivó la promulgación de la Ley 1130 del 28 de enero de 1950 que independizó del Banco Nacional de Costa Rica su departamento emisor y se creó el Banco Central de Costa Rica como institución autónoma independiente. Esta ley fue de naturaleza transitoria. El 23 de abril de 1953 se promulgó la Ley 1552 denominada Ley Orgánica del Banco Central de Costa Rica, que con algunas modificaciones a través de los años rigió hasta 1995, año en que se emitió la Ley 7558, que modernizó el concepto de banca central.

## La nacionalización de la banca

Según Escoto (2007), la nacionalización bancaria se efectuó en 1948:

La Junta Fundadora de la Segunda República que el Gobierno Provisional instauró después de la gesta revolucionaria del año de 1948 al llegar al poder emitió el Decreto de Ley de Nacionalización Bancaria. Con él se pretendía que los recursos de los depósitos en cuenta corriente y ahorro del público quedaran en manos exclusivas de los bancos del Estado. El objetivo fue evitar principalmente, el crecimiento de grupos econó-

micos fuertes y políticamente influyentes en la sociedad costarricense.

Con la nacionalización bancaria se buscaba establecer un monopolio a favor de las instituciones bancarias del Estado para captar recursos del público y bajo el principio de que las funciones de manejo de los depósitos del público y concesión de crédito son de carácter público (p. 15).

El decreto de ley de nacionalización bancaria no expropió al Banco Lyon, S.A., constituido en 1943, por cuanto era una entidad de capital privado, sin funciones propias de banca de desarrollo, como sí las tenían los bancos de Costa Rica, Anglo Costarricense y Crédito Agrícola de Cartago.

## BANCOS DEL ESTADO

Los bancos del Estado (Banco Nacional de Costa Rica, Banco de Costa Rica y Banco Crédito Agrícola de Cartago) son instituciones autónomas de derecho público con personería jurídica propia e independencia en materia de administración.

Las funciones esenciales que les confiere la ley son las siguientes:

- Colaborar en la ejecución de la política monetaria, cambiaria, crediticia y bancaria de la República.
- Procurar la liquidez, solvencia y buena funcionamiento del sistema bancario nacional.
- Custodiar y administrar los depósitos bancarios de la colectividad.
- Evitar que haya en el país medios de producción inactivos, buscando al productor para poner a su servicio los medios económicos y técnicos de que dispone el sistema.

- *El Banco Popular*

En 1969, al sentirse en Costa Rica la necesidad de contar con una institución que solucionara los problemas de índole financiera a la clase trabajadora, se emitió la Ley 4351 del 11 de julio de ese mismo año, que transformó el Monte Nacional de Piedad en un fondo de ahorro capitalizado y un banco obrero. Posteriormente, esta ley fue reformada por la 5435, de 1973.

El Banco Popular y de Desarrollo Comunal actúa como una institución de derecho público no estatal, con personería y patrimonio propios y con autonomía administrativa y funcional.

Su objetivo fundamental es la protección económica y el bienestar de los trabajadores mediante el fomento del ahorro y la satisfacción de sus necesidades de crédito.

- *Banco Internacional de Costa Rica, S.A. (BICSA)*

De acuerdo con Escoto (2007), el Banco Internacional de Costa Rica (BICSA) nace en 1976 dentro del derecho privado como una sociedad anónima. Sus acciones fueron adquiridas por los cuatro bancos estatales existentes en esa época (Nacional, Bancrédito, Costa Rica y Anglo), con el único objetivo de que la banca costarricense traspasara las fronteras, logrando así que Costa Rica pudiera salir de la contracción económica que se iniciaba y se profundizó en la década de los años ochenta. Se pensó en ese momento en un banco eficaz para atenuar los efectos de la reestructuración de la deuda externa y mantener un flujo normal ininterrumpido de transacciones comerciales. En la actualidad, las acciones pertenecen al Banco de Costa Rica y al Banco Nacional.

Diversos factores incidieron en la elección de Panamá como el país para instalar la primera oficina de BICSA, entre los cuales destacan la favorable legislación del país, la presencia de un fuerte y activo centro financiero y las oportuni-

dades que ofrecían iniciativas como el Mercado Común Centroamericano. Actualmente, además de la sucursal en la ciudad de Miami, cuenta con oficinas de representación en Costa Rica, Guatemala, El Salvador y Nicaragua.

## LA BANCA PRIVADA

El Sistema Financiero Nacional, establecido mediante su Ley Orgánica 1644, promulgado el 26 de setiembre de 1953, así como la Ley Orgánica del Banco Central de y sus reformas posteriores fijan la constitución, naturaleza, operaciones y disposiciones que rigen la actividad bancaria en nuestro país. Estas leyes fueron creadas para darle el debido ordenamiento operativo a las actividades bancarias y creó los bancos privados. En esta época, solamente existía el Banco Lyon.

Sus funciones estaban limitadas por el Decreto de Nacionalización Bancaria (1948) ya que no podía captar del público ahorros "a la vista" y la principal fuente de recursos lo constituían los depósitos a plazo, denominados certificado de inversión.

Durante la administración Carazo se dieron algunas medidas que, si bien no implicaban un rompimiento del monopolio de los depósitos a la vista, sí constituían un paso hacia la decisión de dejarlas al libre juego de las fuerzas económicas del mercado.

La reforma a la Ley de la Moneda aprobada el 19 de agosto de 1984 permitió un mayor ámbito de acción a la banca privada, le permitió el acceso a programas crediticios del Banco Central en los mismos términos que participan los bancos estatales.

En la década de los años ochenta se dio un gran auge en la creación de bancos privados.

En 1981, el Banco Central autorizó a dichas entidades captar recursos por medio de Certificados de Depósito. (Escoto, 2007, pp. 21-22)

## Reformas bancarias durante los años noventa

El 26 de octubre de 1992, mediante moción aprobada por el plenario legislativo, se crea la "Comisión Especial Mixta", con el propósito de analizar antecedentes, armonizar criterios y formular proyectos para una nueva legislación sobre el Sistema Financiero, incluidos los bancos privados y demás órganos financieros (Escoto, 2007, p. 240).

El 27 de abril de 1994, dicha comisión rinde ante la Asamblea Legislativa el denominado "Informe Afirmativo de Mayoría" (expediente no. 11639), cuyo contenido puede dividirse en dos partes: una primera parte en la cual se señala los principales problemas que afectan al sistema financiero costarricense, a saber:

- Altos márgenes de intermediación financiera, tanto en la banca estatal como en la privada, que repercuten sobre el nivel de inversión, empleo y crecimiento económico.
- Existencia de una inadecuada regulación y especialmente supervisión.
- Un sistema de pagos y de compensación ineficiente y lenta.

En el caso de los bancos estatales, se refleja una situación de cartera morosa, activos de baja rentabilidad y un sistema de subsidios poco transparente donde los objetivos no son totalmente claros. Destaca, además, con relevancia, el trabajo legal y administrativo en que se desempeñan estas instituciones.

La segunda parte, propone la realización de una serie de reformas a la Ley Orgánica del Banco Central, así como reformas parciales a otras leyes, tales como la Ley de la Moneda, la Ley Orgánica del Sistema Bancario Nacional y otras leyes financieras conexas; esto con el objeto no solo de dar una pronta solución a los problemas anteriormente descritos, sino también lograr la reforma del sistema financiero, convirtiéndolo en uno más eficiente y competitivo a la par de los sistemas financieros internacionales operantes hoy.

Dentro de este contexto, el trabajo desarrollado por la Comisión Especial Mixta no se limita al análisis de los problemas y propuesta de las reformas legales fundamentales que permitan resolverlos. También procura generar un entorno regulatorio en el cual el sistema financiero logre la eficiencia necesaria para reducir el costo del crédito sin eliminar los logros y beneficios alcanzados por el sistema bancario, especialmente el estatal, en materia de cobertura de servicios y acceso al crédito.

El 3 de noviembre de 1995, se aprobó la nueva Ley Orgánica del Banco Central no. 7558, mediante la cual se crea la Superintendencia General de Entidades Financieras en lugar de la antigua Auditoría General de Entidades Financieras, con el objetivo de darle mayor presencia reguladora e institucional al órgano de control del sistema bancario nacional.

## Actualidad del sistema financiero costarricense

Actualmente, el sistema financiero costarricense se compone por diferentes instituciones, sociedades y mercados. Todos ellos controlados por cuatro instituciones descentralizadas del Banco Central de Costa Rica (BCCR).

Dichas instituciones son las siguientes:

- Superintendencia General de Entidades Financieras (Sugef).
- Superintendencia General de Valores (Sugeval).
- Superintendencia de Pensiones (Supen).
- Superintendencia de Seguros (Sugese).

Todas ellas coordinadas por medio del Consejo Nacional de Supervisión del Sistema Financiero (Conassif).

Según nos indica Méndez (2016):

El sistema financiero costarricense se estructura en torno a órganos político-decisionarios y unos órganos ejecutivos. El primero está encabezado por el Gobierno, máxima autoridad en materia de política financiera y representado por el Ministerio de Hacienda y el presidente del Banco Central de Costa Rica. Asimismo, en conjunto con el rol que desempeña el Conassif. Mientras, los órganos ejecutivos se centran en torno a Sugef, Sugeval, Supen y la muy reciente creada Superintendencia de Seguros.

Por medio de un esquema se indica los actores que participan del sistema financiero costarricense, así como los mercados en que participan y los servicios que prestan. (p. 4)

Según datos tomados de la Superintendencia General de Entidades Financieras (Sugef, 2016), al 29 de febrero de 2016, se encuentran sujetas a supervisión las siguientes entidades:

- a. Bancos comerciales del Estado
  - Banco Crédito Agrícola de Cartago;
  - Banco de Costa Rica;
  - Banco Nacional de Costa Rica.
- b. Bancos creados por leyes especiales:

- Banco Hipotecario de la Vivienda;
  - Banco Popular y de Desarrollo Comunal.
- c. Trece Bancos privados.
  - d. Cuatro empresas financieras no bancarias.
  - e. Veinticinco organizaciones cooperativas de ahorro y crédito.
  - f. Cinco entidades autorizadas del sistema financiero nacional para la vivienda, como Grupo Mutual Alajuela - La Vivienda de Ahorro y Préstamo y Mutual Cartago de Ahorro y Préstamo.
  - g. Otras entidades financieras como Caja de Ahorro y Préstamos de la ANDE.
  - h. Tres entidades de mercado cambiario.
  - i. Conglomerados y grupos financieros.
  - j. Entidades autorizadas para operar en el Mercado de Derivados Cambiarios y Entidades autorizadas para realizar operaciones de cobertura con derivados financieros en moneda extranjera.

## NORMATIVA

El sistema financiero nacional, como se ha mencionado en este documento, se rige a través de leyes y normativas. En la tabla 1 se resume algunas de las leyes y normativas existentes hasta el momento.

## Servicios y productos financieros

Según Camín (2011), los productos y los servicios financieros conforman en gran parte la cartera de actividades que los bancos e intermediarios financieros ofrecen a sus clientes. Se puede definir producto bancario como aquel que conlleva una transacción de dinero, percibiendo a cambio normalmente un tipo de interés. Las entidades fi-

FIGURA 1  
EXTRACTO DEL SISTEMA FINANCIERO COSTARRICENSE

Órganos Supervisores	Instituciones financieras	Mercados	Servicios asociados
BCCR	1. Casas de cambio 2. Bancos 3. Puestos de bolsa	Mercado de divisas Mercado interbancario	Compra-Venta divisas Compensación (SINPE)
SUGEF	1. Bancos 2. Financieras 3. Cooperativas de ahorro y crédito 4. Mutuales 5. Cajas de ahorro	Mercado de fondos prestables Mercado de crédito Mercado de arrendamiento Mercado de divisas	Cuentas corrientes Captaciones Crédito o financiamiento Compra-Venta de divisas Administración de recursos
SUGEVAL	1. Puestos de Bolsa 2. SAFIS 3. Emisores 4. Calificadoras de riesgo 5. Bolsa de valores 6. Bancos 7. Soc. de custodia	Mercado de renta fija Mercado de acciones Mercado de divisas Mercado primario Mercado secundario	Compra-Venta valores Recompras Administración de carteras individuales Fondos de inversión Plataformas de negociación Custodia y compensación de valores
SUPEN	1. OPC 2. CCSS 3. Regímenes especiales	Mercado de renta fija Mercado de acciones	Fondos de pensión

Fuente: Tomado de Méndez, 2016.

**TABLA 1**  
**RESUMEN DE NORMATIVA MÁS IMPORTANTE DEL SISTEMA FINANCIERO NACIONAL**

Documento	Fechas	Aspectos Importantes
Ley Orgánica del Sistema Bancario Nacional, Ley 1604.	Publicada en La Gaceta 219 del 27 de septiembre de 1953, reproducida en La Gaceta 220 del 29 de septiembre de 1953.	Constitución y naturaleza del sistema financiero. Quiénes lo integran. Funciones que le compete a los bancos. Capital, reservas y utilidades de los bancos. Su parte operativa y organización.
Normativa para el cumplimiento de la Ley 8204.	Publicado en La Gaceta 248 del 22 de diciembre de 2010. Última actualización el 18 de marzo de 2014.	Esta normativa tiene por objeto establecer los requisitos mínimos para prevenir las operaciones de ocultación y movilización de capitales de procedencia dudosa y otras transacciones, encaminadas a legitimar capitales o a financiar actividades u organizaciones terroristas
Código de Ética del BCCR.	Publicado en La Gaceta 239 del 9 de diciembre de 2010.	El propósito de este Código de Ética no es tener un sistema de medición para realizar juicios morales sobre conductas y decisiones que corresponden al ámbito personal privado, sino tener una base objetiva que oriente las conductas de las personas a quienes aplica este código, en lo referente a la interacción de sus actuaciones con los intereses, valores y objetivos institucionales.
Ley sobre estupefacientes, sustancias psicotrópicas, drogas de uso no autorizado, actividades conexas, legitimación de capitales y financiamiento al terrorismo, Ley 8204.	Publicada en La Gaceta 8 del 11 de enero de 2002.	La presente ley regula la prevención, el suministro, la prescripción, la administración, la manipulación, el uso, la tenencia, el tráfico y la comercialización de estupefacientes, psicotrópicos, sustancias inhalables y demás drogas y fármacos susceptibles de producir dependencias físicas o psíquicas. Además, se regula las listas de estupefacientes, psicotrópicos y similares lícitos, que elaborarán y publicarán en La Gaceta el Ministerio de Salud y el Ministerio de Agricultura y Ganadería (MAG). Asimismo, se ordena las regulaciones que estos ministerios dispondrán sobre la materia. También se regula el control, la inspección y la fiscalización de las actividades relacionadas con sustancias inhalables, drogas o fármacos y de los productos, los materiales y las sustancias químicas que intervienen en la elaboración o producción de tales sustancias; todo sin perjuicio de lo ordenado sobre esta materia en la Ley General de Salud. Además, se regula y sanciona las actividades financieras, con el fin de evitar la legitimación de capitales y las acciones que puedan servir para financiar actividades terroristas, tal como se establece en esta ley.
Reglamento sobre políticas de prevención de uso indebido de información privilegiada.	Publicada en La Gaceta 212 del 2 de noviembre de 2009.	Este reglamento contempla buscar que las entidades cuenten con políticas para prevenir el uso indebido de información privilegiada. Estas normas son de carácter obligatorio para los sujetos fiscalizados y los emisores.
Ley Reguladora del Mercado de Valores, Ley 7732.	Publicada en La Gaceta 18 del 27 de enero de 1998.	Esta ley tiene por objeto regular los mercados de valores, las personas físicas o jurídicas que intervengan directa o indirectamente en ellos, los actos o contratos relacionados con tales mercados y los valores negociados en ellos.
Reglamento sobre la gestión de la tecnología de información, Sugef 14-09.	Publicado en La Gaceta 50 del 12 de marzo de 2009.	Define los criterios y metodología para la evaluación y calificación de la gestión de la tecnología de información (TI). Se aplica a las entidades supervisadas por la Superintendencia General de Entidades Financieras (Sugef).

continua...

Documento	Fechas	Aspectos Importantes
Reglamento sobre divulgación de información y publicidad de productos y servicios financieros, Sugef 10-07.	Publicado en La Gaceta 123, del 27 de junio del 2007.	Se establece las disposiciones relativas a la divulgación de información y la publicidad sobre productos y servicios financieros que ofrecen los intermediarios financieros y las entidades creadas por ley especial, supervisados por la Superintendencia General de Entidades Financieras (Sugef). Además de las disposiciones establecidas en la Ley 7472, Ley de Promoción de la Competencia y Promoción Efectiva del Consumidor y su reglamento, en materia de publicidad de productos y servicios financieros las entidades supervisadas por la Sugef están sujetas a las disposiciones establecidas en este reglamento.
Reglamento sobre autorizaciones de entidades supervisadas por la Sugef, y sobre autorizaciones y funcionamiento de grupos y conglomerados financieros, Sugef 8-08.	Publicado en La Gaceta 117, del 18 de junio del 2008.	Establece el procedimiento, las áreas de análisis, los requisitos y los criterios de valoración que el supervisor examinará para resolver sobre las solicitudes de los actos indicados en los artículos 19 y 33 de este reglamento. Asimismo, tiene por objeto establecer las disposiciones aplicables al funcionamiento de los grupos y conglomerados financieros, los criterios para determinar al supervisor de un grupo o conglomerado financiero, los requisitos para la aceptación de plazas bancarias extranjeras, el procedimiento para el cambio de domicilio o del tipo de licencia de entidades extranjeras, los requisitos para la incorporación de empresas extranjeras no sujetas a supervisión en su domicilio legal, las disposiciones sobre la prestación de servicios entre empresas del grupo o conglomerado financiero y los criterios para la identificación de grupos financieros de hecho.
Ley de protección al ciudadano del exceso de requisitos y trámites administrativos, Ley 8920 y 8990.	Publicada en La Gaceta 35, Alcance 11, del 18 del 27 de febrero del 2000.	La presente ley es aplicable a toda la administración pública, central y descentralizada, incluso instituciones autónomas y semiautónomas, órganos con personalidad jurídica instrumental, entes públicos no estatales, municipalidades y empresas públicas. Se exceptúa de su aplicación los trámites y procedimientos en materia de defensa del Estado y seguridad nacional. Para los efectos de esta ley, se entenderá por administrado a toda persona física o jurídica que, en el ejercicio de su derecho de petición, información y/o derecho o acceso a la justicia administrativa, se dirija a la administración pública.

Fuente: datos tomados del Consejo Nacional de Supervisión del Sistema Financiero (2016).

nancieras ofrecen a sus clientes estos productos. Los servicios apoyan y suelen acompañar a los productos, y afectan claramente a los clientes.

El objetivo de los servicios financieros debe ser facilitar las operaciones bancarias entre el banco y el usuario. Uno de los servicios más importantes que debe poseer una entidad bancaria es la opción de banca online. Así, los clientes podrán efectuar todas sus operaciones desde casa por medio de Internet. El servicio de ayuda telefónica es vital, pues cuando un cliente tenga alguna duda, simplemente podrá llamar por teléfono y se le ayudará. Es importante que el banco cuente con un óptimo servicio de asesoramiento tanto en las oficinas físicas como por vía telemática. Por último, el banco debe garantizar la seguridad de sus operaciones. Hoy, esto es algo que preocupa a los clientes. La entidad financiera debe contar con los servicios adecuados para considerarse segura.

Sumado a lo anterior, en la actualidad los servicios y productos financieros del sistema bancario, tanto a nivel nacional como internacional,

son homólogos entre sí, pese a que existen diferentes entidades bancarias en todo el mundo. La diferenciación existente entre dichos servicios y productos la hacen las instituciones financieras propiamente en el negocio, en la forma en que se le presenta al cliente o consumidor, los beneficios que haya de por medio o si satisface sus necesidades, entre otras.

### **Catálogo de servicios y productos financieros**

Como indica Carmín (2011), entre los más destacados se encuentran los siguientes:

*Cuentas bancarias:* existen varias modalidades, como pueden ser cuentas corrientes, cuentas de ahorro, cuenta vivienda o cuenta joven. Gracias a estas cuentas, los usuarios disponen de unas operaciones básicas a realizar con su dinero, además de recibir un interés dependiendo del tipo de cuenta.

*Depósitos bancarios:* en ellos los clientes depositan una cantidad de dinero durante un tiempo fijado de antemano y con un interés que les reportará un beneficio al finalizar el plazo del depósito.

*Crédito:* el cliente recibe una cantidad de dinero por parte del banco, con la obligación de devolverlo en un plazo determinado y con unas condiciones fijadas de antemano. Aparte de estos productos, existen otros que se utilizan muy a menudo dentro de la operativa bancaria. Las hipotecas, las tarjetas de débito o crédito, los planes de pensiones o los fondos de inversión, son algunos de ellos.

Complementando lo anterior, dentro del catálogo de servicios y productos se puede encontrar algunos muy similares, a tal punto que las únicas diferencias pueden estar en cuestión de tasas, plazos y tipos de comisiones, entre otras. Mencionamos, por ejemplo, los créditos en general, uno de los productos de más consumo que genera colocación y a su vez establece vínculos y relaciones a largo plazo con los clientes.

La competencia genera destrezas y desarrolla habilidades, las cuales son aplicadas a la venta de un producto, por lo que, aunque existan productos que son similares entre un conglomerado financiero y otro, lo que caracteriza dichos servicios es la agilidad e innovación de su presentación.

Algunos de los servicios y productos que podemos mencionar, son los siguientes:

- tarjetas de crédito;
- créditos de consumo;
- créditos de vivienda;
- CDP (certificados de depósito a plazo);
- cambio de divisas, entre otros.

### **Productos diferenciados**

Básicamente, la diferenciación de los productos se ve latente en la manera de mercadear, en su presentación de cara al cliente. El sistema financiero se encuentra lleno de servicios de los cuales podemos decir que, si analizamos la estructura de un producto en varias entidades bancarias, nos asombraríamos de los resultados debido a que en su mayoría son sinónimos.

La diferencia existente, se refleja en la innovación que puede implementar cada institución en los complementos y adiciones que le den al servicio financiero. Si observamos, por ejemplo, las tarjetas de crédito, es un producto muy común en el sistema financiero; sin embargo, se puede realizar un sinnúmero de aplicaciones que llamen la atención del cliente, como las variaciones en los beneficios de uso y aceptación en los distintos locales comerciales.

Es importante tener en cuenta que la estrategia de un negocio, aunque los productos sean similares, reside en cómo el vendedor hace el contacto con el cliente. El éxito de una buena gestión con el cliente hace que esa persona a la cual se le está ofreciendo un servicio desee establecer una relación a largo plazo con el banco; todo depende de satisfacer su necesidad.

Algunos de los pasos que se puede implementar en la diferenciación de productos son:

- saludo de entrada;
- escuchar y comprender la necesidad;
- asesoría y conocimiento de los productos;
- presentación del producto.

*Saludo de entrada:* el saludo corresponde a la primera visión, el primer contacto con el cliente; por ende, es la primera impresión que el cliente se deja del vendedor. En muchas ocasiones, se

olvida que un buen saludo es esencial e indispensable y demuestra la personalidad.

*Escuchar y comprender la necesidad:* luego de saludar, se debe escuchar claramente y de manera que la persona se percate de que al vendedor le interesa conocer su necesidad; se debe escuchar con interés y tener empatía con el cliente.

*Asesoría y conocimiento del producto:* posteriormente, después de haber escuchado al cliente, se debe analizar y visualizar una solución, que es lo que el cliente espera que el vendedor le ofrezca. Sin embargo, si no se tiene el conocimiento adecuado, no es posible brindar este asesoramiento, por lo que se pierde credibilidad y por ende el cliente empezará a sentirse inconforme. El vendedor está obligado de manera indirecta a actualizarse constantemente en materia de los productos y servicios de la institución correspondiente.

*Presentación del producto:* si se posee el conocimiento pleno del producto, lo mejor es ser sincero con el cliente, remitirlo a un colega que sí lo tenga o en su defecto averiguar la información necesaria. De esta manera se le estará demostrando al cliente que existe interés en brindar ayuda, sin dejar de lado la credibilidad, la cual no se estaría perdiendo. La presentación esta de la mano de un excelente conocimiento.

## Proceso de ventas y productos

### Aspectos conceptuales

Según InboundCycle (s.f.):

El ciclo o proceso de venta es la sucesión de pasos que una empresa realiza desde el momento en que intenta captar la atención de un potencial cliente hasta que la transacción final se lleva a cabo, es decir, hasta que se consigue una venta efectiva del producto o servicio de la compañía. Este proceso, cuan-

do lo representamos gráficamente, tiene forma de embudo, ya que a medida que se va avanzando, no todos los potenciales clientes se convierten en compradores reales.

Complementando lo anterior, sin duda alguna el proceso de ventas corresponde a una etapa primordial, la cual se compone de diferentes y minuciosos procesos. Entre ellos, se puede mencionar:

#### - *Planificación de la venta*

Para una venta adecuada, es necesario implementar estilos de negociación, los cuales varían de acuerdo al cliente o mercado meta en el cual se enfoque el vendedor. Para contar con una planificación estratégica, es necesario tener en cuenta: los gustos del cliente, necesidades del cliente, nicho de mercado, conocimiento óptimo de los productos.

Asimismo, se debe realizar técnicas de negociación, para lo cual se recomienda la capacitación continua por parte del vendedor.

#### - *Fijación de los objetivos*

Seguidos de una planificación, se debe fijar los objetivos, teniendo en cuenta y definiendo cuáles son los objetivos a corto y largo plazo de la organización, para así adecuarlos a las metas asignadas al vendedor. Para definir dichos objetivos, es necesario tener en cuenta tres aspectos importantes: qué, cómo, cuándo y dónde.

#### - *Presentación del producto*

Sobre la presentación del producto, Only Marketing (s.f.), aporta:

Presentar un producto, para el marketing, va mucho más allá del simple ofrecimiento de un artículo o un servicio básico: presentar un producto, desde esta perspectiva, impli-

ca la consideración de una serie de variables que complementan, engrandecen y distinguen la oferta inicial -la llamada oferta tradicional- haciéndola viable para la empresa y atrayente para el consumidor.

- *Cantidad y precio*

Esta diferenciación puede articularse en una o muchas variables; algunas de las más importantes son:

- a. La imagen: aquello que permite distinguir al producto en forma dual; opera cuando se conecta al producto con una marca, por identificación, y a la vez se le diferencia de sus competidores, por oposición. Los factores relacionados: aquello que se relaciona con la adquisición; los que son añadidos al producto que perduran durante un determinado lapso, como el asesoramiento o la posibilidad de beneficios secundarios.
- b. La pertinencia: aquellas cualidades exclusivas que permiten satisfacer una determinada necesidad puntual del mercado; necesidad que transcurre en un segmento de tiempo, fechado por un entorno cultural y tecnológico.
- c. El precio: aquello que comprende no solo el precio que se paga por el bien o el artículo, sino también las condiciones coyunturales que determinan la facilidad o dificultad para la compra. Presentar un producto implica, además, decisiones a largo plazo, las cuales son las decisiones relacionadas con la estrategia comercial. Cuando se diseña una estrategia global destinada a la venta, lo fundamental es tener en cuenta los atributos diferenciales del producto.

Son estas variables lo que la estrategia debe valorar y donde debe focalizarse la promoción, porque a través de los rasgos distintivos se producirá

la diferenciación del producto y es en esa diferenciación donde radica la ventaja competitiva.

La presentación de un producto consiste en establecer cuáles son las propiedades que lo definen como diferente y único; cuáles son características que lo hacen aparecer como separado y superior a los demás.

### ***¿Por qué las personas compran?***

Según indica Giraldo (2007), para analizar la mente del consumidor, se parte de las siguientes premisas básicas:

- Nos encontramos en una sociedad súper comunicada, saturada de comunicaciones.
- Hay exceso de ofertas que superan la demanda.
- A la mente la están atacando. A pesar de que la mente sigue siendo un misterio, hay algo que queda muy claro: ¡está siendo atacada por fuego cruzado de información, la mente está recargada! Los consumidores han cambiado la forma en que absorben, rechazan o clasifican la información.

Asimismo, lo anterior nos indica que el estudio del comportamiento del consumidor está enfocado en la forma en que los individuos toman decisiones para gastar sus recursos disponibles (tiempo, dinero y esfuerzo) en artículos relacionados con el consumo. Eso incluye lo que compran, por qué lo compran, cuándo lo compran, dónde lo compran, con qué frecuencia lo compran y cuán a menudo lo usan.

Las necesidades humanas (necesidades del consumidor) son la base de todo el marketing moderno. La clave de la supervivencia, la rentabilidad y el crecimiento de una compañía en un ambiente de marketing altamente competitivo, es su capacidad para identificar y satisfacer

necesidades insatisfechas del consumidor mejor y antes que la competencia.

Todo individuo tiene necesidades, algunas innatas y otras adquiridas. Las necesidades innatas son de índole fisiológica; entre ellas, figuran las necesidades de alimento, agua, aire, ropa, casa y sexo. Las necesidades adquiridas son las necesidades que aprendemos en respuesta a nuestra cultura o ambiente. Entre ellas podemos incluir las necesidades de autoestima, prestigio, poder y conocimientos.

## EL PERFIL DEL VENDEDOR ACTUAL

### Vendedor

Armstrong y Kotler (2013) definen el término vendedor de la siguiente manera:

El término vendedor cubre una amplia gama de puestos. En un extremo, un vendedor podría ser solo un tomador de pedidos, como el empleado de una tienda departamental que atiende un mostrador. En el otro extremo están los buscadores de pedidos, cuya función exige la venta creativa de productos y servicios de todo tipo, como electrodomésticos, equipo industrial, aviones, seguros, publicidad y servicios de consultoría. En ese sentido, y considerando a este último grupo (de los vendedores que realizan ventas creativas), Armstrong y Kotler definen al vendedor como "la persona que actúa a nombre de una empresa y que realiza una o más de las siguientes actividades: búsqueda de prospectos, comunicación, soporte y obtención de información" (p. 514).

Es importante comprender que en el actual mundo de las ventas existe mucha competencia en el mercado; por esta razón, encontrar un buen vendedor es una decisión de gran importancia para las empresas, ya que es esta figura quien colocará a la empresa en un buen posicionamiento del mercado.

Existirán vendedores que van a proponer el mismo producto, con el mismo precio y a veces con las mismas características y condiciones aparentes más ventajosas, ahí es donde entra en juego el marcar la diferencia con la capacidad del vendedor.

El perfil del vendedor es un valioso instrumento de la administración de ventas que describe el conjunto de rasgos y cualidades que el vendedor debe tener para alcanzar los objetivos propuestos por la empresa en su zona de ventas. Además, debe contar con características y competencias especiales que van a lograr que su desempeño sea el óptimo. Las empresas deben seguir todo un proceso y tomar en cuenta muchos aspectos a la hora de seleccionar al mejor candidato que las represente como vendedor. Por esta razón, se explicará más adelante un poco sobre las cualidades, conocimientos y habilidades que debe poseer esta persona, la cual es responsable de colocar los productos de la empresa, lograr excelentes relaciones con el cliente y sobre todo comprender que el logro de objetivos debe ser primordial, tanto para el crecimiento personal como empresarial.

### La función del vendedor en la actualidad

El vendedor cumple con muchas funciones de gran importancia para la empresa; entre ellas se menciona las siguientes:

- *Establecer relaciones entre el cliente y la empresa.* Esto significa que el vendedor debe constituirse en el "eslabón" que une al cliente con la empresa que representa y viceversa, comunicando adecuadamente, asesorando al cliente y además retroalimentando a la empresa mediante la información brindada por los clientes.
- *Administrar su territorio de ventas.* El vendedor debe ser capaz de crear sus estrategias

de ventas para lograr la satisfacción del mercado meta asignado.

- *Integrarse a las actividades de mercadotecnia de la empresa.* Es importante que el vendedor tenga espíritu de liderazgo y trabajo en equipo, de manera que sea capaz de integrarse activamente a las reuniones, a la participación activa para que en conjunto se pueda discutir nuevas ideas para el cumplimiento de metas. Además, debe tener sentido de compañerismo y pertenencia para lograr, en conjunto con la empresa, el cumplimiento de objetivos.

Sobre el papel del vendedor, Reid (1980) lo resume de la siguiente forma:

El vendedor es figura clave en una economía que cuenta con la iniciativa individual y las fuerzas competitivas del mercado para estimular el empleo íntegro y lograr una distribución ordenada y eficiente de nuestros productos y servicios. Nuestros vendedores y vendedoras son los organizadores creativos del mercado libre tan vital para el crecimiento, la prosperidad y el bienestar de nuestra nación (p. 59-60).

## Características del vendedor

La principal actividad en todas las empresas lucrativas es vender; sin ventas no hay ingresos y sin ingresos no hay ganancias; pero, ¿vender qué? Es necesario definir el tipo de producto o servicio que se desea comercializar, ya que a través de esto se obtienen los recursos para el desarrollo y crecimiento de la empresa.

La mayoría de las empresas se preocupan por tener vendedores capacitados y aptos para realizar la labor de ventas. Sin embargo, no todos los vendedores desempeñan sus labores de igual forma; por esta razón es de gran importancia que el perfil de un vendedor sea diseñado con

gran cuidado y esmero por la empresa, tomando en cuenta un conjunto de rasgos y cualidades orientados al cumplimiento de objetivos y captación del mercado meta.

Es de gran importancia que el vendedor posea un conjunto de cualidades esenciales para el cumplimiento de objetivos, tales como: actitud, aptitud y comunicación.

De acuerdo con Allport (1935), se define actitud de la siguiente manera:

Una actitud es una disposición mental y neurológica, que se organiza a partir de la experiencia y que ejerce una influencia directriz o dinámica sobre las reacciones del individuo con respecto a todos los objetos y a todas las situaciones que les corresponden (p. 810).

Siguiendo con el texto anterior, un vendedor debe contar con buena actitud ante el cliente, sin tomar en cuenta situaciones personales ni pensamientos subjetivos que puedan afectar la venta; debe ser capaz de lograr una influencia positiva sobre el cliente, con el fin de cerrar el negocio. Sin embargo, ¿puede un vendedor manifestar la actitud positiva necesaria? Definitivamente sí, al demostrar lo siguiente:

- compromiso;
- determinación;
- entusiasmo;
- paciencia;
- dinamismo;
- responsabilidad.

Una buena aptitud es una característica indispensable que el vendedor debe poseer, complementada con las siguientes cualidades:

- saber escuchar;

- ser creativo;
- tener espíritu de equipo;
- ser autodisciplinado;
- tener facilidad de palabra;
- poseer empatía.

Por otra parte, es necesario que un buen vendedor tenga habilidades para que las ventas se perfeccionen continuamente con esfuerzo, disciplina y por supuesto con el apoyo de la empresa.

En relación con lo anterior, se comparte la siguiente cita, que resume cómo debe ser un vendedor profesional, o bien, cómo mejorar en este proceso de alcanzar el éxito en los negocios.

Si queremos ser un vendedor profesional o si ya lo somos y aspiramos a ser un vendedor sobresaliente, será preciso que nuestras características positivas se conviertan en hábitos y que nuestros defectos desaparezcan para lograr la excelencia como personas y vendedores (Andraka, 2011, p. 151).

## Competencias del vendedor

Es indispensable que un vendedor sea una persona sobresaliente, que trabaje enfocado en el logro de resultados, con capacidad de influir en la decisión de compra del consumidor. Por otra parte, debe ser una persona con autodisciplina y que trabaje en su propio desarrollo personal, explotando las áreas positivas. Además, debe esforzarse para adquirir poco a poco los conocimientos necesarios que se requiera para atrapar a su mercado meta y lograr ventas exitosas.

Uno de los procesos que se considera más importantes por las empresas es la selección de las personas idóneas para conformar el área de ventas. La realidad es que las ventas son el motor de los negocios, y desafortunadamente, aun siendo

tan importante, algunas empresas no le dan esta importancia o no tienen control sobre este proceso, desconociendo cómo es un proceso de ventas exitoso.

Debemos tener en cuenta que las personas que se dedican a las ventas tienen que cumplir con una serie de competencias que facilitan el desarrollo exitoso de su persona.

También debemos tener claro que al hablar de competencias nos estamos refiriendo a las capacidades que tiene cada persona para determinar un cierto desempeño en sus tareas. En ese sentido, el vendedor necesita tener las siguientes competencias y conocimientos:

- Conocimiento de la empresa: Es fundamental que el vendedor conozca la historia, misión, visión, reglamentos, políticas y normas de venta de la compañía para la cual labora.
- Conocimiento de los productos y servicios: El vendedor debe conocer en detalle las características del producto que se comercializa, usos, diseño, tamaño, estándares de calidad ventajas y beneficios.
- Conocimiento del mercado: Saber y conocer bien quiénes son los clientes actuales y potenciales, tener un amplio conocimiento de los competidores y descubrir cuál compañía y cuál producto es el líder del mercado.
- Saber llevarse bien con los demás: Una competencia indispensable de todo gran vendedor es el poder de comunicación y relaciones personales. Esto implica ser empático, saber escuchar, saber hacer las preguntas correctas al cliente, tener tacto para decir las cosas. Es importante manejar correctamente las emociones antes, durante y después de la negociación. En términos generales, el vendedor debe saber cómo atender la necesidad del cliente y lograr su satisfacción.

- Competencias actitudinales: Un buen vendedor debe tratar de sobresalir por encima de los demás vendedores, lo cual lo convertirá en un negociador de éxito, al incluir en su estrategia de trabajo competencias como: proactividad, eficiencia, comunicación, dinamismo, flexibilidad e influencia. Contar con estas competencias ayuda al vendedor a ser un negociador adaptable a los cambios que puedan darse en el mercado.
- Competencias de la influencia: Es tener la capacidad de establecer relaciones con personas clave del sector. Esto permite crear relaciones útiles y estratégicas para lograr los objetivos de la organización. Es una competencia que todo vendedor debe poseer, ya que permite influir sobre la decisión de compra del cliente. Adicionalmente, este poder de influencia, combinado con una actitud permanente de servir tanto a los clientes internos como externos, centrándose en entender las necesidades de los demás, no solo ayuda a lograr la satisfacción del cliente, sino también a la creación de relaciones a largo plazo con clientes importantes. Esto facilita el cumplimiento de metas tanto del vendedor como de la empresa a la cual representa.

### Proceso de selección de un vendedor

Como se ha mencionado anteriormente, la selección del candidato idóneo para el puesto de vendedor es vital para la compañía. Debe identificarse si la persona realmente cumple con todas las habilidades y conocimientos que se establecieron previamente en el manual de puestos diseñado por la empresa.

La entrevista de trabajo, así como las pruebas de habilidades y actitudes, cumplen un papel

importante en el proceso de selección del candidato, ya que estas técnicas persiguen el objetivo de comprobar y conocer si finalmente el candidato es el adecuado para que se incorpore a la empresa.

En definitiva, la clave para el éxito en la contratación de un vendedor está basada en saber cuál es el "perfil ideal" de nuestro vendedor, para así detallar todos los aspectos que describen cómo es la persona más conveniente para el equipo de ventas de la empresa.

Tal como lo indica Wilson (2002), en su libro *Cómo organizar y dirigir un equipo de vendedores*, un proceso sistemático de contratación de vendedores consta de los siguientes pasos (p. 87):

- redactar la descripción del puesto;
- trazar el perfil humano;
- reclutar a los candidatos;
- juzgar las instancias de solicitud;
- comprobar las referencias;
- desarrollo de test sicotécnicos;
- entrevistas estructuradas;
- valoración y contratación de candidatos.

Por otra parte, no podemos dejar de lado la importancia del departamento de recursos humanos en la elección del candidato idóneo. Por esa razón, dicho departamento también debe comprender los objetivos de la empresa, sus estrategias de negocios y sus metas tanto a largo como a corto plazo, de manera que pueda transmitir correctamente a los candidatos seleccionados cuáles son las cualidades, características y competencias que busca la compañía para seleccionar al nuevo vendedor que va a colaborar activamente para el logro de objetivos.

## Capacitación de los vendedores

Este es un proceso sumamente importante que las compañías deben tomar en cuenta. El proceso de inducción y capacitación del nuevo vendedor no debe ser pasado por alto, ya que este proceso de capacitación tendrá un impacto en las habilidades, conocimientos y destrezas que puede llegar a alcanzar el vendedor.

La capacitación en ventas se realiza con el propósito de brindar herramientas para lograr un desempeño más eficaz, motivando al mismo tiempo a los vendedores para que estos logren desarrollar su actividad de la mejor manera y garantizar con esto no solo el propio crecimiento profesional, sino también el éxito de los negocios al capacitar a vendedores de excelencia.

Se debe tomar en cuenta que debe respetarse el tiempo de capacitación; la compañía debe brindar el espacio para que el nuevo empleado se adapte y adquiera los conocimientos necesarios. Para ello se puede crear unidades especiales de capacitación de vendedores, actividades de participación, talleres de liderazgo y ventas, etc., que permitan la formación de un vendedor excelente.

Tal como lo sugieren Kotler y Keller (2006):

En la actualidad los clientes esperan que los vendedores conozcan a fondo los productos que le aporten sugerencias para facilitar sus actividades y que sean tan eficientes como fiables. Estas demandas han obligado a las empresas a invertir mucho más en la capacitación de sus vendedores (p. 621).

## Acción de vender

La venta es el contrato a través del cual se transfiere una cosa propia a un tercero por el precio pactado. La venta puede ser algo potencial (un producto que está a la venta pero que aún no ha

sido comprado) o una operación ya concretada (en este caso, implica necesariamente la compra).

Suele hablarse de compra-venta para hacer mención a la operación bilateral donde el vendedor entrega una cosa determinada al comprador, quien paga por ella un precio. Lo habitual es que dicho pago se realice con dinero, ya que si se escoge otro objeto a cambio, estamos ante un trueque.

En la actualidad, el mercado se encuentra lleno de empresas que desean obtener posicionamiento y reconocimiento. Estas empresas son vendedoras de servicios o productos. La mayoría de las personas en algún momento han realizado alguna transacción de venta; conocer este proceso, así como los factores que influyen, es de gran importancia para ser competitivos en el mercado.

Lograr un buen posicionamiento de la empresa, así como el reconocimiento y atraer al cliente meta, depende de la acción de vender y además de cómo vender. Por esta razón, ser un buen vendedor es un proceso de práctica, aprendizaje y errores que se debe superar para lograr el éxito en los negocios.

## PROPUESTA DE MEJORA, PROCESOS DE VENTA DE PRODUCTOS Y SERVICIOS

### *Fidelización*

Según Álvarez (2007), fidelización es:

El medio o el conjunto de medios que se utiliza de manera planificada para la consecución de clientes fieles, es decir, de clientes habituales y de largo plazo. Por lo tanto, los programas de fidelización constituyen una herramienta de gran utilidad para las organizaciones cuyo objetivo es mantener a sus clientes (p. 58).

Siguiendo con el contexto, es válido señalar que la fidelización del cliente a nivel financiero es una muy buena inversión, que generará beneficios

a corto y largo plazo. Invertir en programas que permitan conocer mejor a los clientes, cuáles productos usan, cuáles nuevos servicios se les puede ofrecer, va permitir a la empresa, además de ampliar el horizonte de productos, facilitar la relación con el cliente. Pocas cosas hacen sentir tan bien a un cliente como el hecho de que su banco lo llame y le diga que, pensando en él, ha creado este servicio o producto, que ha visto sus necesidades y que le asegura que este servicio va facilitar su trámite comercial, o bien, el giro de su negocio.

Con tanta competencia en el mercado, conservar los buenos clientes es un trabajo de cada día. La fidelización asegura de cierta forma mantener cerca a los mejores clientes, fortalecer el negocio y mantenerse fuerte en el mercado.

### **Seguimiento postventa**

De acuerdo con lo señalado por Andracka (2011):

...la venta no termina con la entrega, todo vendedor que presuma de ser un profesional de la venta debe realizar por tiempo no definido la atención postventa de acuerdo al producto. Esta atención al cliente debe darse de distinta formas, para algunos productos menos trascendentes bastará de una a tres llamadas posteriores a la venta para preguntarle al cliente sobre su grado de satisfacción o bien, atender y dar seguimiento a posibles quejas o incomodidades del cliente. Para productos más trascendentes el cliente iniciará una bitácora de llamadas para conocer también su grado de satisfacción, sus experiencias y quejas, y también darles seguimiento hasta que se satisfaga el reclamo del cliente. Adicionalmente el vendedor le recordará y estará pendiente de los servicios de mantenimiento que pudiera requerir el producto (p. 119).

Es importante conocer este paso, así como trasladar este sentir a los vendedores, para que ellos

también se identifiquen con estas acciones que le permiten a la empresa concretar una venta y además llevar este proceso a un nivel más alto. Se debe tener en cuenta la relevancia de conocer bien tanto el producto que se va a ofrecer como al cliente al cual se le va a transmitir la necesidad de adquirir el producto o servicio. Dar seguimiento a la venta y al cliente puede llevar a una venta con la cual se crea una relación entre el oferente y el demandante. Al desarrollar un adecuado proceso de postventa, se preparará el camino para hablarle al cliente de otros productos y servicios y de esta forma incorporarlo en el crosselling, lo cual es algo en lo que la mayoría de entes financieros están trabajando, ya que todos quieren tener clientes integrales, es decir, que manejen varios de los productos y servicios que se les ofrece.

### **Venta cruzada**

En el negocio, ya no es suficiente venderle un producto a un cliente; se requiere mucho más. Es necesario que, además de comprar, el cliente utilice el producto o servicio, que en el mejor de los casos deje a la competencia y traslade sus operaciones a la empresa. Para que esto suceda, se debe ser capaz de ofrecer productos y servicios de calidad que cumplan y superen las expectativas del cliente. Pero además de cumplir con lo anterior, es sumamente importante brindar variedad, hay que poseer un "ancho de banda" en el cual el cliente pueda escoger entre un abanico de opciones las que se adapten mejor a sus necesidades y las de su negocio.

El crosselling viene a ser una excelente opción para involucrar al cliente con más de uno de los productos y servicios financieros que se le ofrece, pero, ¿qué es el crosselling? Según Álvarez (2007):

La venta cruzada, o lo que es lo mismo, la venta asociada a crosselling, consiste en ofrecerle al cliente otro tipo de productos o servicios aprovechando la oferta del producto o servicio que realmente demandan.

De esta manera, el cliente los percibirá como productos o servicios adicionales.

En este caso, sería conveniente conocer los gustos y las preferencias para poder adaptar la oferta de este tipo de productos o servicios, asegurándose así un alto porcentaje de éxito. (p.73)

A nivel de banca, se mantiene registros sobre los productos que posee el cliente y a qué se dedica la empresa o la persona física. Por lo tanto, es más fácil saber qué productos de la cartera se le puede ofrecer, sabiendo con antelación que hay muchas posibilidades de que sean bien recibidos.

Fuera de contexto, lograr esto luce muy simple y fácil; no obstante, la realidad es distinta. El mercado financiero está abarrotado de entidades financieras que ofrecen productos y servicios financieros muy similares, diferentes unos de otros prácticamente solo por el nombre. El trabajo duro de los vendedores y coordinadores de ventas se encuentra en diferenciar el producto del resto del mercado y brindar un plus, ya sea en condiciones o en servicio. Los bancos más grandes por lo general se inclinan a hacer la diferencia por medio del respaldo y la amplia cobertura a nivel de agencias. El resto del sistema financiero intenta diferenciar sus carteras con servicio personalizado y condiciones especiales, siempre y cuando el marco regulatorio lo permita.

## Segmentación de mercado

Armstrong y Kotler (2007) definen segmentación de mercado de la siguiente forma:

Dividir un mercado en grupos distintos de compradores, con base en sus necesidades, características o conducta, y que podrían requerir productos o mezclas de marketing distintos.

En la actualidad las empresas reconocen que no pueden atraer a todos los compradores del mercado, o al menos no en la misma forma. Los compradores son demasiado numerosos, están ampliamente distribuidos, y tienen necesidades y prácticas de compra muy distintas. Además, las propias empresas varían mucho en su capacidad para atender a distintos segmentos del mercado. Por eso, una empresa debe identificar las partes del mercado a las que podría servir mejor, y de las cuales obtener mayores utilidades; necesita diseñar estrategias para desarrollar las relaciones adecuadas, con los clientes correctos.

Entonces, la mayoría de las compañías han pasado de la concepción de un mercado masivo a la de segmentación y búsqueda de mercados: identificando segmentos del mercado, seleccionando a uno o más de ellos y desarrollando productos y programas de marketing a la medida de cada uno. En vez de distribuir sus campañas de marketing (el método de "la escopeta"), las empresas buscan concentrarse en los compradores que tienen mayor interés en los valores que ellas crean mejor (el método del "rifle") (p. 198).

Segmentar el mercado consiste además en la utilización de diferentes técnicas y herramientas que permitan a la empresa acercarse a un mayor número de clientes meta y a la vez ofrecer productos o servicios que cumplan las expectativas de los clientes

La posibilidad de contar con información que nos permita conocer mejor al cliente, facilita la labor de seleccionar los productos adecuados según lo requiera; o bien, determinar si es necesaria la creación de una mezcla de productos que pueda satisfacer varias de las necesidades o requerimientos del cliente meta.

Por lo anterior, es sumamente importante conocer tanto al cliente meta, como cada uno de los

productos; el desconocimiento de cualquiera de las dos partes puede significar una venta mal lograda o nula y esto tiene un costo para la empresa: el costo operativo del tiempo de las personas que trabajaron en la venta que no se concretó y el costo de no percibir el ingreso por la venta.

Desde este punto de vista, la empresa debe invertir tanto en capacitación para que los vendedores conozcan a fondo el producto, como en los productos en sí, para que estos sean distintivos y sean atractivos para el cliente.

### Estudio del cliente

Todo el tema de segmentación nos lleva de la mano a un punto crítico, el estudio del cliente, ya que vale poco tener productos diferenciados y atractivos, si desconocemos quién es la persona idónea a la cual ofrecerlos. Por lo tanto, estudiar al cliente es parte primordial de un buen enfoque de la segmentación. Se puede realizar un estudio integral del cliente de acuerdo con la información a la cual podamos acceder. Los siguientes son puntos a tomar en cuenta:

- actividad a la que se dedica el cliente;
- tipo de transacciones que realiza;
- locales;
- internacionales;
- frecuencia de las transacciones:
  - diaria,
  - semanal,
  - mensual,
  - trimestral;
- productos que utiliza;
- entidades que utiliza para las transacciones;
- moneda con la que realiza los pagos;

- hace cambio de moneda (con qué frecuencia);
- localidades o países con los que tiene relación.

Esta lista es solo una pequeña muestra de información que puede ser valiosa al direccionar un producto a un cliente. Para desarrollar de forma mucho más efectiva este análisis, se puede recurrir a la minería de datos. De acuerdo con Laudon y Laudon (2012):

Las consultas en las bases de datos tradicionales responden a preguntas como: "¿Cuántas unidades del producto número 403 se enviaron en febrero de 2010?" El OLAP (análisis multidimensional) soporta solicitudes mucho más complejas de información, como: "Comparar las ventas del producto 403 relativas con el plan por trimestre y la región de ventas durante los últimos dos años". Con OLAP y el análisis de datos orientados a consultas, los usuarios necesitan tener una buena idea sobre la información que están buscando.

La minería de datos está más orientada al descubrimiento, ya que provee perspectivas hacia los datos corporativos que no se pueden obtener mediante OLAP, al encontrar patrones y relaciones ocultas en las bases de datos grandes e inferir reglas a partir de estos patrones y relaciones, para predecir el comportamiento a futuro. Los patrones y reglas se utilizan para guiar la toma de decisiones y pronosticar el efecto de esas decisiones. Los tipos de información que se pueden obtener de la minería de datos son: asociaciones, secuencias, clasificaciones, agrupamientos y pronósticos (p. 224).

La minería de datos facilita el trabajo, ya que podría potenciar una eventual ventaja competitiva, aunque es bien sabido que la ventaja competitiva no es algo que sea perdurable en el tiempo; siempre hay competencia que intentará igualar y

superar a la compañía. Tener herramientas con las cuales ampliar los conocimientos sobre gustos y preferencias de los clientes, brindará por un tiempo definitivo la delantera frente a la competencia.

## Segmentación de bases de datos

### *Cliente meta*

Para Rivas (s.f.), el marketing trata de descubrir las necesidades no satisfechas y vender el producto que las satisfaga. Es necesario definir con precisión a quiénes se envía los mensajes de la empresa; por ello es necesario conocer a los clientes.

Para definir el tipo de cliente, se debe resolver las siguientes interrogantes:

¿Cuál es el perfil de un cliente típico para la empresa?

¿Qué potencial tienen esos clientes para ser desarrollados como consumidores de futuros productos?

¿Cómo se comparan los clientes con los de la competencia en gustos, ingresos y otros factores?

¿Cuál es la magnitud de clientes potenciales a quienes la empresa no ha llegado aún?

Posicionar es el arte de diseñar la oferta y la imagen de la empresa de modo que ocupen un lugar distintivo en la mente del mercado objetivo o cliente.

El posicionamiento se utiliza para diferenciar el producto y asociarlo con los atributos deseados por el consumidor. Para ello se requiere tener una idea realista sobre lo que opinan los clientes de lo que ofrece la compañía.

La metodología del posicionamiento se resume en cuatro puntos:

- Identificar el mejor atributo del producto.

- Conocer la posición de los competidores en función a ese atributo.
- Decidir la estrategia en función de las ventajas competitivas.
- Comunicar el posicionamiento al mercado a través de la publicidad.

### *La prospectación*

Es necesario definir el nicho de mercado al cual se va dirigir la venta; de lo contrario, no estaríamos obteniendo los resultados esperados debido al enfoque del producto. Se define entonces el cliente meta, de acuerdo con sus necesidades, la sociedad en la que habite, sus preferencias y su situación financiera.

### **Perfil requerido del vendedor**

Es este apartado se describe el conjunto de cualidades y rasgos que debe tener el vendedor para lograr buenos resultados en las de ventas que le han sido asignadas en una determinada empresa.

Por lo general, el perfil del vendedor es elaborado por los directivos o gerentes de ventas de cada empresa, en función de los rasgos y cualidades que los vendedores deben tener para ser capaces de lograr buenos resultados en sus respectivas zonas de ventas. Por ello, cada empresa suele tener un perfil propio que está adaptado (y así debería ser) a las características de su mercado meta y al de los productos o servicios que comercializa.

Sin embargo, cabe señalar que también existen perfiles básicos que describen un conjunto de rasgos y cualidades elementales que el vendedor debe tener para lograr óptimos resultados. Estos perfiles básicos suelen ser la base para la creación de otros más específicos, como el que por lo general tienen las empresas que poseen una fuerza de ventas.

Arenal (2016) reconoce el siguiente perfil para un vendedor: "el vendedor debe poseer un conjunto de cualidades que, vistas desde una perspectiva integral, se dividen en tres grandes grupos: actitudes, habilidades y aptitudes". (p. 61)

### **Habilidades**

Otra de las cualidades que debe poseer el vendedor está relacionada con las habilidades o conjunto de capacidades y destrezas que necesita para desempeñar adecuadamente sus funciones.

En ese sentido, existen dos tipos de habilidades que el vendedor debe poseer:

- habilidades personales;
- habilidades para las ventas.

**Habilidades personales:** estas habilidades son parte de lo que es la persona; por lo tanto, es indispensable que el vendedor las posea al momento de ingresar a la empresa. Las principales habilidades personales, se encuentran resumidas en la tabla 3.

**Habilidades para las ventas:** este tipo de habilidades, a diferencia de las habilidades personales, pueden irse desarrollando con esfuerzo, disciplina y el apoyo de la empresa. Entre las principales habilidades para las ventas, se encuentran las siguientes:

- habilidad para encontrar clientes;
- habilidad para generar y cultivar relaciones con los clientes;
- habilidad para determinar las necesidades y los deseos de los clientes;
- habilidad para hacer presentaciones de ventas eficaces;
- habilidad para cerrar la venta;
- habilidad para brindar servicios postventa;

- habilidad para retroalimentar a la empresa de lo que sucede en el mercado.

### **Conocimientos**

Otra de las cualidades indispensables que debe tener el vendedor, está relacionada con los conocimientos (todo aquello que sabe, conoce y entiende), los cuales son necesarios para que desempeñe apropiadamente sus funciones. En ese sentido, el vendedor necesita los siguientes conocimientos:

- Conocimiento de la empresa: su historia, misión, normas y políticas de venta, productos que comercializa, servicios que presta, opciones de pago que brinda a sus clientes, tiempos de entrega, localización de sus oficinas y sucursales, etc.
- Conocimiento de los productos y servicios: sus características (usos, aplicaciones, diseño, tamaño, color, etc.), ventajas (fortalezas con relación a otros similares de la competencia) y beneficios (lo que el cliente obtiene en realidad al poseer el producto).
- Conocimiento del mercado: implica saber quiénes son los clientes actuales y potenciales, cuáles son los competidores, quién es el líder del mercado, cuáles son los precios promedios, qué ofertas (descuentos, bonificaciones u otros) son las que tienen mayor impacto o están en vigencia, etc.

### **Acción de venta**

En ventas, la planeación implica objetivos, planes y pronósticos más específicos. Cuanto más corto sea el período planeado, más precisos serán los resultados.

**TABLA 2**  
**RESUMEN DEL PERFIL DE UN VENDEDOR**

<b>Actitudes</b>	<b>Compromiso</b>	<b>Determinación</b>
La actitud es el conjunto de respuestas que el ser humano manifiesta cuando se encuentra ante determinadas personas, situaciones, lugares y objetos. Por tanto, las acciones que manifiestan actitudes o respuestas positivas en todo momento, ante toda persona y en todo lugar, constituyen una de las más importantes cualidades que el vendedor debe tener. Sin embargo, ¿cómo se puede manifestar las actitudes positivas? Sobre todo, demostrando lo siguiente:	Que es la capacidad de sentir y demostrar que se tiene una imperiosa necesidad, por ejemplo, de lograr los objetivos propuestos por la empresa, de generar y cultivar buenas relaciones con los clientes, de coadyuvar en el mantenimiento y mejoramiento de la imagen de la empresa, de colaborar con los compañeros de trabajo, etc.	Que está relacionada con el valor o la audacia que es preciso para lograr los objetivos propuestos, además de mantenerse firme para cumplir con los compromisos adquiridos con la empresa, con los clientes
<b>Entusiasmo</b>	<b>Paciencia</b>	<b>Dinamismo</b>
Que implica manifestar fervor o pasión en las actividades que se realiza. Por ejemplo, en las presentaciones de venta que se efectúan ante los clientes, en los servicios que se les brinda para lograr su satisfacción o en todo aquello que se hace para mejorar la imagen de la empresa.	Que es la capacidad de mantener la calma o demostrar tolerancia aún en las situaciones más difíciles y complicadas. Por ejemplo, cuando algún cliente presenta su reclamo de forma airada.	Que significa ser por naturaleza una persona activa y diligente en todas las actividades que se realiza.
<b>Sinceridad</b>	<b>Responsabilidad</b>	<b>Coraje</b>
Que implica ser una persona veraz y con un accionar sin engaños, hipocresías, ni mentiras.	Que está relacionada con el acto de cumplir con las políticas y normas de la empresa y también con los compromisos adquiridos con los clientes.	Que es la capacidad de tener arrojo, valor y audacia incluso en medio de la oposición (por ejemplo de la competencia) o los desaires (que a veces hacen algunos clientes); persistiendo hasta el final para lograr los objetivos propuestos.
<b>Honradez</b>		
Que implica ser una persona íntegra, recta, leal e incorruptible. Aspectos indispensables para mantener una buena imagen tanto al interior de la empresa como en el mercado.		

Fuente: Tomado de Arenal (2016, p.61).

Puntos del proceso de planeación de ventas, según nos indica Reid (1980):

- establecimiento de los objetivos generales de la empresa;
- evaluación de las oportunidades de mercado;
- pronóstico de ventas;
- presupuestos;
- desarrollo de un plan de acción;
- implementación;

- control;
- establecimiento de los objetivos generales de la empresa.

La planeación exige el establecimiento de objetivos y metas como el primer paso para decidir sobre un curso de acción. La meta es normalmente la utilidad.

Otros objetivos típicos pueden ser los siguientes:

- crecimiento de la firma;

**TABLA 3**  
**RESUMEN DE HABILIDADES PERSONALES**

<b>Saber escuchar</b>	<b>Tener buena memoria</b>	<b>Ser creativo</b>
Capacidad de atender a lo que dicen los clientes, además de comprender lo que en realidad quieren expresar o manifestar.	La facultad de recordar, por ejemplo, las características, ventajas y beneficios de los productos que se representan, los nombres de los clientes, las instrucciones de los superiores y las políticas de venta de la empresa.	Implica la capacidad de brindar buenas ideas en los momentos en que se les necesita. Por ejemplo, para abordar a un cliente potencial o cerrar una venta con un cliente difícil.
<b>Tener espíritu de equipo</b>	<b>Ser autodisciplinado</b>	<b>Tener tacto</b>
Ser accesible y estar siempre dispuesto a colaborar con los demás	Tener la capacidad de realizar algo sin necesidad de ser controlado o supervisado por otras personas.	La destreza para decir o hacer algo que es necesario, sin ofender a la otra parte (por ejemplo, a los clientes), pero al mismo tiempo, sin dejar que los otros saquen ventaja de la situación.
<b>Facilidad de palabra</b>	<b>Poseer empatía</b>	
Consiste en saber cómo decir las cosas de forma apropiada y coherente.	Facilidad para percibir una situación o sentimiento de la otra parte como si fuera propio. En otras palabras, consiste en ponerse en el lugar de otros.	

Fuente: Tomado de Arenal (2016, pp. 61- 62).

- maximización de utilidades a corto plazo;
- maximización de utilidades a largo plazo;
- servicio a los clientes;
- incrementar el tamaño del mercado;
- aumentar la participación del mercado;
- lograr el liderato de la industria.

**Evaluación de las oportunidades de mercado**

Según nos indica Jarra (2015), la oportunidad de mercado:

Aparece cuando el vendedor identifica un grupo de personas con demandas insatisfechas y puede obtener beneficios a través de la satisfacción de las mismas. Detectar en el mercado una necesidad insatisfecha es una gran oportunidad de marketing ya que si existe un grupo determinado de potenciales clientes dispuestos a adquirir el

producto o servicio que satisfaga esa necesidad, la empresa podrá obtener beneficios de esta oportunidad.

La culminación de este análisis es el desarrollo del pronóstico de ventas.

**Pronóstico de ventas**

La planeación está basada en un conjunto de suposiciones sobre condiciones a futuro. Un pronóstico de ventas es una estimación o nivel esperado de ventas de una empresa, línea de productos o marca de producto, que abarca un período de tiempo determinado y un mercado específico.

El pronóstico de ventas es de vital importancia para los directivos de la empresa, ya que les permite tomar decisiones de mercadotecnia, producción, aprovisionamiento y flujo de caja. Por tanto, debe ser elaborado con sumo cuidado, dejando de lado el optimismo desmedido o la

exagerada moderación, porque pueden afectar seriamente a la empresa en su conjunto.

### **Presupuestos**

Gran parte de la planeación depende del pronóstico de ventas. A partir de ahí, se puede formular los presupuestos de publicidad, compras y gastos de fuerza de ventas. Estos presupuestos pueden estar influenciados por las expectativas actuales.

### **DESARROLLO DE UN PLAN DE ACCIÓN**

Aquí el gerente de ventas debe formular los puntos específicos para alcanzar los objetivos de planeación, haciendo las siguientes preguntas:

¿Qué representa una cuenta grande (clave)?

¿Para qué tamaño de cliente deben eliminarse las visitas?

¿Con qué frecuencia deben visitarse esas cuentas clave?

¿Qué programa específico de visitas debe hacerse?

¿Qué nivel de cliente o ejecutivo debe invitarse a comer?

¿Qué tanto debe gastarse en invitaciones?

¿Debe haber un contacto ocasional por teléfono con cuentas pequeñas?

### **Implementación del plan**

Basado en una buena comunicación, la fuerza de ventas deberá actuar con respecto al plan y deberá ir evaluando cada uno de los pasos que fueron indicados en el plan. Aquí el gerente de ventas debe encontrar el punto que lo lleve al control del proceso de implementación.

### **Control**

Es la culminación del proceso de planeación e implementación, tomando en cuenta los pronósticos de ventas. Uno de los principios de la planeación de ventas es la factibilidad: lo que se planea debe realizarse y es importante no elaborar planes tan ambiciosos y optimistas que sea imposible lograrlos. La planeación debe adaptarse a la realidad y a las condiciones objetivas que actúan en el medio ambiente.

### **Objetividad y cuantificación**

Quando se planea, es necesario basarse en datos reales, razonamientos precisos y exactos, y nunca en opiniones subjetivas, especulaciones o cálculos arbitrarios. Es decir, es necesario utilizar datos objetivos tales como estadísticas, estudios de mercado, estudios de factibilidad, cálculos probabilísticos, modelos matemáticos y datos numéricos, al elaborar planes para reducir al mínimo los riesgos.

### **Flexibilidad**

Al elaborar un plan es conveniente establecer márgenes de holgura que permitan afrontar las situaciones imprevistas, y que proporcionan nuevos cursos de acción que se ajusten fácilmente a las condiciones.

### **Tipos de planes**

Los planes son resultado del proceso de la planeación y pueden definirse como los diseños o esquemas detallados de lo que habrá de hacerse en el futuro y las especificaciones necesarias para realizarlo. Se clasifican según el tiempo establecido para su realización.

- Corto plazo: mayor o igual a un año; también pueden ser mediatos (de meses y menor al año) e inmediatos.

- Mediano plazo: de uno a tres años para su realización.
- Largo plazo: más de tres años para su realización.

### **Enfoques de la planeación**

Planeación dialéctica: Esta considera la validez o probabilidad de plantear supuestos en un pronóstico. Tal enfoque requiere una nueva clase de supuestos que algunas veces se oponen directamente al primero.

Todas las decisiones de planeación previas se vuelven a evaluar en términos de nuevas suposiciones. A cada plan se opone una objeción rigurosa en cada paso y punto en el tiempo, tomando en consideración el segundo conjunto de supuestos, o plan alternativo.

El proceso de la planeación debe:

- realizar un FODA tanto externo como interno;
- fijar metas y objetivos;
- determinar el potencial del mercado;
- pronosticar ventas;
- seleccionar estrategias;
- desarrollar actividades;
- asignar recursos necesarios;
- presupuestar;
- instrumentar el plan;
- controlar el plan.

### **Marketing digital**

Sainz (2015), en su libro *El plan de marketing en la práctica*, define este concepto de la siguiente forma:

El marketing digital es el conjunto de estrategias y técnicas desarrolladas en Internet para comunicar o vender cualquier tipo de información, bien o servicio, propiciando una mayor interacción entre el cliente y la empresa, así como fortaleciendo su relación, en términos de ventas y confianza. Lo cual quiere decir que la misión última del marketing digital no difiere de la del marketing off line. (p. 71).

Las compañías ya no pueden quedarse atrás; deben dejar un poco de lado el marketing tradicional y optar por el marketing digital, el cual también es llamado por muchos "comunicaciones 2.0" (que puede incluir desde redes sociales hasta plataformas de email marketing).

En el marketing digital también es indispensable utilizar las 4P de la mercadotecnia (precio, producto, plaza y promoción) para así planear una estrategia efectiva de mercadeo.

### **Ventas online**

Una de las nuevas experiencias de negocio son las ventas online, las cuales consisten en ofrecer productos, servicios, ideas u otros mediante un sitio web, de tal forma que los posibles compradores puedan conocer en qué consisten y cuáles son sus ventajas y beneficios a través de ese sitio web; y en caso de que estén interesados, puedan efectuar la compra en línea. Por ejemplo, pagar el precio del producto con su tarjeta de crédito, para luego recibirlo en la dirección que proporcionó (como sucede cuando se compran libros, hardware de computadoras, juguetes, etc.) o mediante una descarga online (cuando se trata de

productos digitales como software, libros electrónicos, imágenes, etcétera).

Realizar ventas online, es un reto con grandes beneficios para la empresa; debe realizarse todo un plan de mercadeo para determinar cuál es el nicho de mercado al que desea dirigirse y con ello crear estrategias que permitan cerrar con éxito el negocio. Además, debe contarse con la tecnología adecuada que permita realizar ventas online, tales como plataformas de pago y sitios web.

En definitiva, las ventas online son la nueva forma de vender; solo es cuestión de tiempo para que las personas se adapten rápidamente a esta nueva forma de comprar, la cual ahorrará tiempo y le brindará una satisfacción garantizada al cliente.

### ***Cliente moderno***

Los clientes de hoy ya no son los mismos de hace diez años. Las nuevas generaciones se han vuelto más tecnológicas con el pasar del tiempo, el uso de tablet y teléfonos celulares es cada vez más fuerte entre la juventud. Queda claro que actualmente hay una etapa en la cual los clientes han cambiado su forma de interactuar con la sociedad, gracias las nuevas formas de comunicación online.

Es por esto que el uso del marketing digital constituye un pilar en los negocios de hoy, la web es una forma de hacer llegar más rápido los productos al mercado meta y para ser competitivo no se puede dejar de lado las estrategias de ventas online. Hoy todos quieren incursionar en la red para vender, promocionarse y satisfacer al cliente, las empresas no pueden darse el lujo de ignorar el mundo virtual y mucho menos a su protagonista: el usuario. El uso de Internet es la pieza clave en las estrategias de negocios online; los clientes de la actualidad se encuentran más informados gracias a las redes sociales y los medios digitales como periódicos, revistas, páginas web informativas y buscadores como Google, Yahoo, o Bing.

### ***Uso de tecnología***

Internet se ha convertido en el diario vivir de muchos jóvenes y adultos; hoy, todo está conectado con la red. Entidades financieras, bancos y empresas utilizan plataformas de pagos con sus transacciones instantáneas, sistemas de facturación y sistemas contables, con lo cual se evidencia que el uso de tecnología permite brindar una mejor calidad en los servicios ofrecidos.

La mayoría de las personas en algún momento han utilizado herramientas tecnológicas para buscar información en buscadores como Google y Yahoo, para buscar palabras clave o algún tema en específico. Las grandes compañías utilizan las mismas palabras que los usuarios digitan, para después mostrarles publicidad relacionada con lo que están buscando. Estos anuncios son creados con herramientas tecnológicas en las construcciones de las frases definidas y modificadas por expertos en la materia, que toman decisiones en función de los resultados y análisis realizados.

En definitiva, la tecnología avanza rápidamente y los negocios no pueden quedarse atrás; es casi obligatorio que los negocios posean página web para darse a conocer mejor. Los negocios que no avanzan junto con la tecnología, están destinados a no crecer o incluso a desaparecer.

### ***Impacto de redes sociales***

En la actualidad, la mayoría de las personas tienen preferencia por las redes sociales, como por ejemplo Facebook. En dichas redes se ofrece la posibilidad de mostrar anuncios publicitarios y crear páginas, las cuales permiten mostrar el producto o servicio. Se permite interactuar con los clientes y brindar una forma especial de atención al consumidor, ya que permite establecer contacto con el cliente, mediante comentarios y mensajes privados. De esta forma, el usuario siente que está siendo escuchado.

Esto nos da la posibilidad de tener una nueva vía de comunicación; las redes sociales (lo que se denomina en inglés social media) se convirtieron en un nuevo fenómeno de comunicación global, donde, a diferencia del resto de medios de comunicación, el contenido es creado por la propia audiencia, que se agrupa bajo un interés común, compartiendo mensajes, ideas, opiniones y fotos.

Tal como lo indica Celaya (2011):

Las redes sociales están transformando la manera en que las personas acceden a la información sobre todo tipo de productos y servicios. El nuevo modelo de comunicación online obligará a las empresas a actualizar sus estrategias de marketing y comunicación. Los consumidores ya no quieren limitarse a recibir información sobre un determinado producto o servicio, sino que, además, el usuario quiere formar parte del proceso de promoción del mismo a través de las redes sociales (p. 6).

## CONCLUSIONES

Para poder subsistir en el mercado financiero, se debe ser consciente de los nuevos retos para vender productos o servicios financieros; se debe considerar que los clientes están cada vez más informados y son más exigentes en cuanto a la calidad que esperan de un producto o servicio, además de ser más escépticos ante la publicidad tradicional.

El impacto de las nuevas tecnologías, que han cambiado para siempre la forma de comunicarse con los consumidores, debe ser aprovechado para vender, acercándose y personalizando la manera en que se llega a los clientes y potenciando los compradores de los servicios.

Relacionado con lo anterior, se debe entender inicialmente que para atraer clientes fieles e incrementar las ventas, la clave está en ofrecer una

marca, más que un producto, para entonces formar parte de la vida de los clientes y así ser o percibirse como indispensable.

Se debe considerar que las antiguas formas de atraer la atención de los consumidores e impulsarlos a la compra, ya no funcionan. Ahora los compradores confían en la recomendación especializada, más que en la publicidad. La experiencia de compra es más íntima e inteligente; es por eso que las redes sociales, el marketing directo y el servicio personalizado, han renovado el mundo de las ventas.

Es necesario convertirse en expertos en la materia; no se debe vender por vender sin antes conocer el producto; se debe "transformar a los vendedores en líderes de opinión: un conocedor da seguridad y certeza al cliente, además de hacer más útil la relación".

El conocimiento brinda las bases para dominar el mercado; la creatividad y la innovación motivan las ventas y el vendedor debe aportar algo más que información sobre las ventajas de un producto. Por eso se debe capacitar a los vendedores para que sean propositivos y de rápida reacción, con la capacidad de análisis que necesita el cliente y la inteligencia para convencerlos de que el producto o servicio es la solución y no se puede subsistir sin estos.

Así mismo, se ha podido determinar la importancia que tiene el hecho de capacitar a los vendedores de forma adecuada en los productos y servicios financieros que van a ofrecer, ya que servirá de poco tener buenos productos diferenciados, si los vendedores no los conocen detalladamente.

Cabe señalar que el buen uso que se le dé a las nuevas tecnologías puede generar la diferencia entre una posible venta y una venta efectiva. Un vendedor eficiente debe conocer las tendencias tecnológicas actuales, además de los gustos, necesidades y preferencias de aquellos clientes

o potenciales clientes. Así puede adecuar su discurso y preparar su estrategia de ventas.

Es de suma importancia consolidar la venta mediante el seguimiento postventa, ya que esto puede fidelizar la relación del cliente con la empresa y de esta manera llegar a tener lo que la mayoría de empresas desean: un cliente integral.

Los esfuerzos para mantener a los clientes actuales deben ser al menos iguales a los esfuerzos para atraer clientes nuevos. La recompra y la preferencia de los clientes actuales marca la diferencia entre la permanencia o la muerte de los negocios. Las carteras de clientes, así como los vendedores bien capacitados y otro personal estratégico, son primordiales para las empresas; y es por esto que no se debe escatimar en recursos para mantenerlos siempre vinculados y obtener aquello que les crea valor o diferenciación propia.

## REFERENCIAS

- Allport, G. W. (1935). Attitudes. In C. Murchison (Eds.). *Handbook of social psychology*. Worcester, United States: Clark University Press.
- Álvarez, S. J. (2007). *Telemarketing: La red como soporte de marketing y comunicación* (1a ed.). Vigo, España: Ideaspropias Editoria S.L.
- Andraka, P. (2011). *10 Diez... ¡El vendedor perfecto! El vendedor que todo empresario desea tener. Manual de ventas y superación personal*. Bloomington, Estados Unidos: Palibrio.
- Arenal, C. (2016). *Organización de procesos de venta. UF0030*. Logroño, España: Editorial Tutor Formación.
- Armstrong, G. y Kotler, P. (2007). *Marketing: Versión para latinoamérica* (11a ed.). México, D.F., México: Pearson Educación.
- Armstrong, G. y Kotler, P. (2013). *Fundamentos de marketing* (11a ed.). México, D.F., México: Pearson Educación.
- Camín, R. (30 de 06 de 2011). *¿Qué son los productos y servicios financieros?* Recuperado de: [https://es.overblog.com/Que\\_son\\_los\\_productos\\_y\\_servicios\\_financieros-1228321767-art192223.html](https://es.overblog.com/Que_son_los_productos_y_servicios_financieros-1228321767-art192223.html)
- Celaya, J. (2011). *La empresa en la web 2.0: El impacto de las redes sociales y las nuevas formas de comunicación online en la estrategia empresarial*. Barcelona, España: Grupo Planeta.
- Consejo Nacional de Supervisión del Sistema Financiero. (16 de abril de 2016). *CONASSIF*. Recuperado de <http://www.conassif.fi.cr/marcojuridico>
- Escoto, R. (2007). *Banca comercial*. San José, Costa Rica: Editorial Universidad Estatal a Distancia.
- Giraldo, J. A. (12 de Julio de 2007). *Comportamiento del consumidor*. Recuperado de: <http://www.gestiotopolis.com/comportamiento-del-consumidor/>
- InboundCycle. (s.f.). *Proceso de venta: ¿Qué es y cómo funciona el proceso de venta? Proceso de la venta y como funciona*. Recuperado de: <http://www.inboundcycle.com/proceso-de-venta-que-es-y-como-funciona>
- Jarma, R. (2015). *¿Qué es una oportunidad de mercado?* Recuperado de: <http://www.ricardojarma.com/2015/01/19/que-es-una-oportunidad-de-mercado/>
- Kotler, P. y Keller, K. L. (2006). *Dirección de marketing* (12a ed.). México, D.F., México: Pearson Educación.
- Laudon, K. C. y Laudon, J. P. (2012). *Sistemas de información gerencial: Administración de la empresa digital* (8a ed.). México, D.F., México: Pearson Educación.
- Méndez, L. R. (2016). *Enfoque del mercado costarricense*. San José, Costa Rica: Publicación independiente.
- Only Marketing. (s.f.). *La presentación de un producto*. Recuperado de: <http://onlymarketing.buscamix.com/web/content/view/84/149/>
- Reid, A. L. (1980). *Las técnicas modernas de venta y sus aplicaciones* (3a ed.). México, D.F., México: Editorial Diana.
- Rivas, S. (s.f.). *Análisis del cliente: El mercado*. Recuperado de: <http://www.rivassanti.net/curso-ventas/analisis-cliente-el-mercado.php>

Sainz, J. M. (2015). *El plan de marketing en la práctica* (20a ed.). Madrid, España: Esic Editorial.

Superintendencia General de Entidades Financieras (SUGEF). (29 de Febrero de 2016). *SUGEF*. Recuperado de [http://www.sugef.fi.cr/publicaciones/listado\\_entidades\\_sujetas\\_fiscalizacion/ema-](http://www.sugef.fi.cr/publicaciones/listado_entidades_sujetas_fiscalizacion/ema-)

[gazine/2016/02-Lista%20de%20entidades%20febrero%202016.html](http://www.sugef.fi.cr/publicaciones/listado_entidades_sujetas_fiscalizacion/ema-gazine/2016/02-Lista%20de%20entidades%20febrero%202016.html)

Wilson, M. (2002). *Cómo organizar y dirigir un equipo de vendedores*. Bilbao, España: Deusto.

Recibido: 3 de marzo de 2016

Aceptado: 7 de julio de 2016