



**UNIVERSIDAD DE QUINTANA ROO**

**División de Ciencias Sociales y  
Económico - Administrativas**

**LA CALIDAD EN EL SERVICIO  
PERSONALIZADO EN LOS COMERCIOS DE LA  
ZONA CENTRO DE LA CIUDAD DE CHETUMAL,  
QUINTANA ROO**

**TESIS RECEPCIONAL**  
Para obtener el Grado de  
*Licenciado en Sistemas Comerciales*

**PRESENTA**  
Esteban Tomás Sánchez Escalante

**DIRECTOR DE TESIS**  
M.C. Eduardo Muñoz Bautista

Chetumal, Quintana Roo 2000



# UNIVERSIDAD DE QUINTANA ROO

Tesis elaborada bajo la supervisión del comité de asesoría y aprobada como requisito parcial, para obtener el grado de:

## LICENCIADO EN SISTEMAS COMERCIALES

COMITÉ

DIRECTOR \_\_\_\_\_

M.C. EDUARDO MUÑOZ BAUTISTA

ASESOR \_\_\_\_\_

M.C. SOFIA LÓPEZ GARCÍA

ASESOR \_\_\_\_\_

M.C. ANDRÉS ALCOCER VERDE

# CONTENIDO

Dedicatoria	A
Agradecimientos.	B
Presentación	C
Introducción	D
<b>CAPITULO I</b>	
<b>Antecedentes</b>	1
1.1 Marco histórico	2
1.2 Bases teóricas	30
1.3 Principales conceptos	71
<b>CAPITULO II</b>	
<b>La problemática en los comercios de la zona centro de Chetumal, Quintana Roo.</b>	75
2.1 Planteamiento del problema	76
2.2 Delimitación del problema	78
2.3 Justificación	78
2.4 Objetivo general y objetivos específicos	79
2.5 Hipótesis	79
2.6 Meta	79
2.7 Metodología	80
<b>CAPITULO III.</b>	
<b>Como percibe el consumidor el servicio</b>	83
3.1 Delimitación geográfica de la zona centro de Chetumal	84
3.2 Comercios de la zona centro de Chetumal, Q.Roo (por giros)	86
3.3 Herramientas de recolección de datos.	87
3.4.Resultados de los cuestionarios.	90
3.5 Conclusiones de las entrevistas.	112
<b>CAPITULO IV</b>	
<b>Acciones propuestas</b>	117
4.1 Contratar personal capaz y amable con los clientes	119
4.2 Brindar a todos los empleados, cursos de capacitación sobre atención a los clientes	119
4.2.1 Curso de técnicas de venta.	120
4.2.2 Curso de exhibición de productos.	121

4.2.3 Curso de motivación personal	121
4.2.4 Curso de calidad en el servicio.	121
4.2.5 Curso de relaciones humanas.	122
4.3.Delegar en los empleados la autoridad suficiente para que pueda mantener contentos a los clientes.	123
4.4.Proporcionar incentivos a los empleados que brinden un servicio dedicado a los clientes.	123
4.5 Brindar reconocimiento a quienes ofrezcan una atención excelente a los clientes.	123
4.6 Integrar equipos de servicios al cliente en todos los casos en el que el trabajo en equipo dé mejores resultados que el servicio especializado	123
4.7 Medir en forma continua las dimensiones del servicio al cliente que los propios clientes califiquen como las más importantes para ellos.	125
CONCLUSIONES	127
COMENTARIOS HACIA LA CARRERA DE SISTEMAS COMERCIALES	133
BIBLIOGRAFIA	134
ANEXOS	136

## Dedicatoria

A Dios por iluminarme y por darme la serenidad necesaria para seguir adelante.

A mi papá, hermanos, abuela, tía y sobrinos.

A todos mis amigos de la licenciatura en Sistemas Comerciales y Economía por los momentos tan especiales que vivimos y por su valiosa amistad.

Y a una persona que ha sido trascendental en mi vida, no solo por dármele, sino que en todo momento me dio la fuerza necesaria para seguir. Por sus consejos, su recuerdo vivirá siempre en mi corazón.  
Te extraño y te amo mamá

## Agradecimientos

Al llevar a cabo la investigación para esta tesis conté con la gran ayuda de una serie de personas sin las cuales nada de lo presente se habría conseguido.

El M.C. Eduardo Muñoz Bautista quien apoyó desde el principio este proyecto y le otorgó un seguimiento constante. Sus sugerencias, opiniones y aporte bibliográfico fueron de gran ayuda durante esta investigación. Asimismo me gustaría agradecer a la M.C. Sofía López García por sus comentarios y aportaciones.

También le agradezco al M.C. Andrés Alcocer Verde por su paciencia, comentarios, y por su gran ayuda y al M.C. Raúl Cárdenas por sus valiosos comentarios y aportaciones.

Una persona muy importante en esta investigación fue la M.C. Leydi Hernández Trueba quien por sus comentarios, sugerencias y aporte bibliográfico fue trascendental y de mucha ayuda.

A todos los maestros involucrados en esta tesis, mil gracias.

Esteban Sánchez Escalante.

## **Presentación.**

El análisis de las sociedades quedaría incompleto si no atiende el estudio de los aspectos económicos, y de éstos, principalmente el comercio.

El trabajo que a continuación se presenta trata una de las facetas que en el ámbito del estudio de la actividad comercial de Quintana Roo, específicamente su capital, la ciudad de Chetumal, había sido ausente, aún cuando formaba parte de las constantes reflexiones en torno a la historia, el desarrollo y las características de la actividad, esto es, el servicio personalizado.

Entendido éste en términos generales como la forma en la que el dependiente o empleado de un establecimiento atiende a un cliente, y su importancia para garantizar la venta, la investigación de Esteban Tomás Sánchez Escalante al analizar el servicio personalizado en la ciudad de Chetumal, determinar sus características y proponer acciones para mejorarlo, contribuye en forma importante es prestar consciencia a este aspecto para eficientar la calidad de los servicios comerciales en Chetumal, y en Quintana Roo.

Leydi Hernández Trueba

## Introducción

El comercio a lo largo de la historia ha sido una de las principales actividades económicas que ha generado el hombre. Con fines comerciales se conquistaban nuevos territorios en busca de nuevos horizontes. El comercio ha evolucionado y se ha modernizado, por lo que sigue traspasando fronteras y es en la actualidad un gran generador de empleos y continua siendo una actividad fundamental en la vida económica de una país, una región o una ciudad.

Basándose en este enfoque, la siguiente investigación esta orientada en dar a conocer con profundidad la problemática existente en los comercios de la zona centro de la ciudad de Chetumal, Quintana Roo en cuanto al servicio personalizado.

Por tal motivo esta tesis tiene como meta principal proponer acciones para mejorar la calidad en este servicio.

Los chetumaleños merecemos una buena atención por parte de los establecimientos comerciales con personas amables, cordiales y serviciales y que logren que el cliente siempre salga de una tienda verdaderamente satisfecho. Los empresarios deben jugar un papel trascendental para este cambio, ya que deben estar conscientes que las ventas de sus comercios han bajado, y aunado a esto se encuentra la Zona Libre de Belice donde mucha gente acude a comprar y que ha resultado un verdadero problema para el comercio de la zona sur de Quintana Roo. Por tal motivo es conveniente proponer acciones que mejoren a mediano o largo plazo, no solo los comercios de la zona centro de Chetumal, sino que se propague el servicio personalizado de calidad en toda la ciudad y la región.



El presente trabajo está dividido en cuatro capítulos, los cuales permiten visualizar la problemática existente en la actualidad en los comercios de la zona centro de Chetumal.

El primero está orientado a los antecedentes; en el segundo se habla del problema en el comercio y se trazan los objetivos, hipótesis y meta de la investigación; en el tercero se analiza como percibe el consumidor el servicio. El último capítulo está basado en las acciones propuestas para mejorar la calidad en el servicio personalizado en los comercios de la zona centro de la ciudad de Chetumal, Quintana Roo.

# CAPÍTULO I

## Antecedentes

*Cuando se habla de antecedentes, por lo regular se entiende historia, referencias o situaciones que ocurrieron en el pasado. Los antecedentes juegan un papel trascendental y de suma importancia dentro de la estructura de cualquier investigación, nos permiten tener una visión más amplia del tema que se está estudiando, analizando o simplemente leyendo. También nos permiten entender y comprender situaciones para después entender los hechos actuales, y generar propuestas y soluciones.*

## MARCO HISTÓRICO

Gran parte de esta información presentada, se basó en un trabajo realizado por Leydi Hernandez Trueba.<sup>1</sup>

En los inicios del primer decenio de este siglo, el comercio de las exportaciones en la zona donde esta Chetumal, ya se había empezado a tratar de controlar por distintas vías. En cambio, el comercio de las importaciones seguía presentado un comportamiento muy anárquico. Paulatinamente lo fueron regulando, en principio por medio de permisos provisionales. Es a partir del 1º de julio de 1902 que se empezó a regular este comercio al expedirse un decreto presidencial. En él que se daban exentas de impuestos las importaciones que se hicieran en el futuro Territorio siempre que se tratase de mercancías para uso local. Por otra parte, la finalidad era controlar e igualar los precios de los artículos importados, del mismo modo que si fueran adquiridos directamente de alguna de las aldeas Beliceñas como Corozal, Consejo o San Pedro, y por la otra, reducir el contrabando para así asegurar el abasto. Pese a ello, la escasa oferta y los precios de esos artículos dependían en mucho de pocos proveedores, tal situación generaba irregularidades.

Precisamente, esas anomalías en el control del comercio de las importaciones generaron algunas de las primeras fortunas del Territorio. Estas surgieron con base al beneficio que ofrecían las autoridades al no ejercer debidamente las disposiciones legales y al contrabando que derivaba de esa situación.

En ese tiempo Payo Obispo ahora ciudad de Chetumal contaba con un sector comercial y de servicios que evolucionaba muy lento. Dependía de los pocos pobladores, del consumo eventual que hacían los peones que llegaban por

---

<sup>1</sup> Hernández T., Leydi "Un comerciante en la frontera sur (Don Antonio Handall. Una historia de vida), tesis de licenciatura en ciencias antropológicas, con especialidad en antropología social, Mérida, FCA, UADY, 1992, 347 pp

temporadas para la explotación de la madera y de la burocracia civil y militar que tenía cierta importancia en número. Gran parte del proceso de la explotación forestal lo tenía fuera de su control. Todo esto reflejaba su débil desarrollo económico – social. El 30 de marzo de 1905, el Secretario de Hacienda, José I. Limantour, emitió un decreto que invalidaba el de 1902. En el nuevo decreto se exceptuaba del pago de derechos aduanales y de puerto a los principales bienes de consumo que entraban a Quintana Roo. Con eso se pretendía una vez mas aprovisionar a la población y disminuir el contrabando y la especulación que seguían persistiendo. El decreto se avizó como un mejor control de las importaciones, ya que seis meses después se complementó con una circular en la que se enlistaba los artículos de consumo básico que quedaban exentos de pago aduanal. Al llegar 1908, como consecuencia de sus óptimos resultados, esa ordenanza fue ratificada.

En ese mismo año, con la finalidad de disminuir en algo la dependencia inglesa y estimular en cierta manera la economía local, que gran parte de lo que generaba se iba al extranjero, tanto por el enclave, como por sus necesidades de abasto a partir de la importación, crearon un servicio de transporte de cabotaje para el traslado de mercancía nacional. Alguna de las personas que por esas fechas se dedicaron al comercio en Payo Obispo, fueron: el “turco” Miseslem, el egipcio José Barquet Aubaña y el cozumeleño Marcelino Villanueva, quien después de renunciar a su puesto de aduanero en el pontón Chetumal, fundó en 1908 la Casa Villanueva Rivero.

En los años venideros (1912-1924), la serie de vaivenes políticos que se suscitaron en el país, repercutieron en el Territorio. Éste, por su misma condición fue expresión de la inestabilidad que tuvo origen en los brotes revolucionarios de 1910. Sin embargo, los efectos de la Revolución, llegaron a Quintana Roo hasta 1912, cuando en representación de Francisco I. Madero,

Manuel Sánchez destituyó al General Ignacio A. Bravo, quien desde 1902 ejercía su dominio personal en el Territorio.

En noviembre de 1912, en reemplazo de Bravo, el General Sánchez accedió al Gobierno del Territorio. Su gestión afectó el comercio interno, ya que a partir de julio del mismo año dejó sin vigencia la franquicia de libre importación decretada desde 1905 y prorrogada en 1908. Con esto, nuevamente cayó en desorden el escaso control que de alguna manera se ejercía sobre la oferta y los precios de las mercancías importadas y nacionales. Como consecuencia proliferó el contrabando y la especulación, debido a que el Territorio seguía en la incomunicación y no era factible acceder a otros centros de aprovisionamiento.

Payo Obispo con la presencia de Sánchez en cierta forma resultó beneficiado. Él al pretender integrar el Territorio, canalizaba hacia este poblado muchos asuntos oficiales para darles seguimiento. De igual manera las transacciones comerciales y las actividades económicas relacionadas con el enclave se empezaron a concentrar en Payo Obispo, con lo cual se le vislumbraba un destino mejor.

Al llegar 1913, las disputas por el poder de la nación que se suscitaron entre el Presidente Carranza y el insurrecto Huerta, quien al parecer ejercía fuerte influencia en el Territorio y provocaba inestabilidad en la región, dieron por resultado que Carranza aduciendo motivos económicos, decretase en junio de ese mismo año la disolución del Territorio y su anexión al estado de Yucatán. El hecho de que Payo Obispo fuera escenario de esos intereses, dio por resultado que alrededor de 1914 su comercio interno volviera a entrar en crisis debido a que muchos de sus habitantes huyeron al experimentar los efectos de esos mismos desordenes.

En septiembre de 1914, cuando accedió al Gobierno el General Arturo Garcilazo de la Vega, trasladaron la capital de Quintana Roo a Chan Santa Cruz, con lo que Payo Obispo de igual manera resulto afectado y en cierta forma caía en recesión.

Otro aspecto relacionado con el comercio en Quintana Roo, en el que varios autores coinciden, aunque con ciertas discrepancias, es el que se refiere al uso de los bilimbiques. Hay quien opina que esos papeles moneda sin valor fueron emitidos durante la Revolución. Quien señala lo anterior indica también que durante ese periodo algunos comerciantes de Payo Obispo cambiaron toda su fortuna a ese tipo de billete y se arruinaron. Por otro lado el General Garcilazo usó estos billetes cuando arremetió contra los comerciantes de Chan Santa Cruz y otros poblados del Territorio, he hizo que ellos aceptaran esa moneda sin respaldo, igual que fuera moneda de curso legal.

Esto trajo como consecuencia que los comerciantes ya no pudieran ir a comprar a Belice y poco a poco se fueron quedando sin mercancía.

Al finalizar 1915, el carrancismo ya dominaba la situación en el país y con ello se entraba en una etapa de relativo equilibrio. El constitucionalismo hizo acto de presencia en la región cuando Salvador Alvarado era Gobernador de Yucatán.

Este gobernante yucateco influyó para que se cambiara la capital, de Chan Santa Cruz a Payo Obispo. Con esa acción, de igual manera trasladó a la tropa y a la mayoría de la población civil no maya. Tenía por finalidad separar a estos grupos de los nativos, para acabar con las hostilidades y ejercer mejor control sobre la región centro de Quintana Roo, que todavía no se estabilizaba ni se integraba a la economía nacional.

A nivel comercio este reajuste político y económico – social trajo aparejado:

- a) Que Payo Obispo se convirtiera en el centro del control económico y político – administrativo de la región.
- b) Que los grupos mayas al ser reconocidos políticamente (ya que se les dio autonomía y poder sobre la zona centro) integraran su tierra, su fuerza de trabajo y sus ingresos a la economía del mercado capitalista a través de la producción y la comercialización del chicle y la madera.

Aún con todo, las medidas Carrancistas tuvieron dos errores de gran trascendencia:

- a) Los grupos mayas se integraron a la economía capitalista, pero persistieron ejerciendo el control relativo en la zona centro y
- b) No rompió la dependencia económica del mercado norteamericano, que por razones de protección de sus reservas y como consecuencia de la Primera Guerra, era el único consumidor de sus productos forestales. Igualmente él, junto con Inglaterra, su proveedor más importante de bienes de consumo y uso.

Esto último, en conjunto con la persistente carencia de vías de comunicación, generaron interrelación económica con esos países, que a la larga llevó a que el Territorio dependiera en gran medida del comercio de las importaciones. Éste, al ser redituable y de poco riesgo, obstaculizó a la postre alguna tendencia diversificadora en la economía interna de la zona.

Con el fin de instaurar el orden en el país, Carranza estableció la Constitución de 1917. A pesar de ella Quintana Roo sería gobernado por quien nombrara el poder ejecutivo, pero estaría legislado por el Congreso de la Unión. De igual modo ésta señalaba que el Territorio se constituiría en Estado cuando aconteciera su autonomía económica y contara con mas de 80,000 habitantes.

Esas disposiciones coincidieron con el ascenso de Octaviano Solís a la gubernatura del Territorio, en julio de ese mismo año. Por lo tanto durante su

gestión se llevó a cabo parte de la concertación económico y político-social de Quintana Roo, de acuerdo con los preceptos de esta Constitución. A partir de este periodo se empiezan a definir los grupos de interés en el Territorio.

Payo Obispo continuó consolidándose como el centro de control y organización de la producción maderera y del chicle del río Hondo y la Zona Sur. Su estructuración resultó más significativa, ya que se establecieron representaciones de casas contratistas, oficinas de aduanas, bodegas y tiendas, que en mucho dependían de la población flotante que por temporadas llegaba al Territorio para participar en las actividades forestales. En ese periodo se hicieron los primeros trazos y construcciones de la actual Explanada de la Bandera. También fueron los días en que ya existían algunos hoteles de cierta importancia, destinados a alojar a los funcionarios, comerciantes y viajeros que arribaban a esta población a realizar sus negocios y transacciones.

En los primeros meses de 1920, en contra de la voluntad popular, llegó a su término la autoridad de Solís. A partir de esto, en menos de un año se sucedieron en el Gobierno del Territorio administraciones inestables, que en cierta manera expresaban las disputas que por el poder del país seguían aconteciendo entre Carranza, Obregón y el gobierno interino del insubordinado De la Huerta. El orden se restableció cuando Obregón, vía telegrama, designó a Pascual Coral como la máxima autoridad de Quintana Roo. Pero Coral permaneció escaso tiempo en la gubernatura y después de él estuvo al frente del Territorio, Librado Abitia.

Según datos de Industria y Comercio, durante la administración de Abitia Quintana Roo fue la zona con el costo de vida mas caro de la República.

Esto era resultado de que persistían la inconsistencia político-social, la falta de vías de comunicación que hacían que por la escasa oferta, los precios se



fijaran al arbitrio, y el contrabando de mercancías, base del aprovisionamiento.

Por otra parte, la importación seguía regida por la Ordenanza general de Aduanas que indicaba “ Los efectos extranjeros que se importen de la franquicia de las referidas aduanas, sólo podrán consumirse en le Territorio de Quintana Roo; por tanto si se internan mas allá de los limites del mismo, se les sujetará al pago de los derechos sencillos y generales que señala la Ordenanza General de Aduanas para la importación clandestina de mercancías por lugares que no está autorizado el tráfico internacional; y a los responsables de la internación se les impondrán las penas administrativas o judiciales, que con arreglo a la citada Ley, corresponden al delito del contrabando.”<sup>2</sup>

En esos años era alto número de inmigrantes de distintos orígenes dedicados al comercio; sobre todo yucatecos, chinos, coreanos, españoles, libaneses, sirios y beliceños. Ellos ambulaban por la región ofreciendo en venta cigarros, vestidos, joyas, armas, licores finos y otros productos. Con frecuencia y principalmente en la zona centro del Territorio, llegaron a establecer alianzas con algunos caciques mayas con los cuales se dividían las ganancias a cambio de libertades para comerciar, con lo cual, en el mismo sentido, repercutían en el costo de la vida de Quintana Roo.

Como muestra de esa inmigración, en 1921 fue construido en Payo Obispo el hotel Europa de la familia Willoughby, de origen beliceño. Al paso de los años, en el primer lustro de los años treintas, ese hotel sería sede importante de frecuentes reuniones de los comerciantes, quienes en torno a la problemática del desmembramiento de Quintana Roo que aconteció entre 1931 y 1934, se iban a consolidar como grupo de poder económico y político.

---

<sup>2</sup> *ibid.*, 347 pp.

En la administración de Abitia pese a que Quintana Roo fue la zona mas cara del país, se construyeron nuevas casas, calles y comercios y de igual modo, llegaron mas inmigrantes, principalmente beliceños y guatemaltecos, atraídos por el reparto de tierras cuya distribución era de 420 hectáreas por persona.

Sin embargo, como consecuencia del desequilibrio que existía desde 1921 y del hecho de que en abril de 1922, Belice expuso su ordenanza Núm. 10, donde detallaba las tarifas que regirían los impuestos de las mercancías que importara Quintana Roo, y en especial Payo Obispo, una vez más esta región resultó víctima de su dependencia administrativa y política respecto al interior del país y económica respecto al exterior. Con la Ordenanza se incrementó el precio de las importaciones que se expendían en el Territorio y el comercio interno de Payo Obispo se vio afectado en gran medida.

A fines de 1923, otro hecho vino a repercutir en le desarrollo del Territorio, Anastasio Rojas, en nombre de Adolfo de la Huerta y aprovechando un viaje de Abitia usurpó en Payo Obispo el poder del Territorio. Ese golpe de estado duró alrededor de 6 meses.

Como resultado de ello la burocracia se desestabilizó y los comerciantes en protesta, cerraron sus establecimientos. En enero de 1924, el movimiento Delahuertista fue disuelto en el Territorio y triunfó el Obregonismo, Abitia regresó al poder del Territorio. El comercio interno aunque presentaba un incipiente incremento después de estos hechos en el consumo de mercancías nacionales por el relativo desarrollo de la transportación de cabotaje, seguía abasteciéndose prioritariamente de importaciones. El pago de los aranceles por reimportación, con lo cual Inglaterra tasaba los productos para que pudieran internarse a Quintana Roo, que en la mayoría de los casos era el doble de los que pagaba Belice y el sobreprecio con el que le vendían a Quintana Roo esos artículos, de igual manera generaban que gran parte del capital regional

también terminara fuera del país. El sobreprecio y las ganancias que esas mercancías generaban eran canalizadas al capital beliceño y al reducido número de comerciantes quintanarroenses que revendían esos artículos. Por lo tanto esa riqueza producida no se redistribuía en la población.

El transporte de cabotaje conforme se fue desarrollando presentó alternativas para paliar la dependencia de abasto respecto a Belice y para integrar el territorio a la economía nacional, de igual modo que para abatir la transferencia de capital a la colonia británica. Él, junto con la producción coprera, el comercio importador interno y la prestación de servicios, fueron los medios que contribuyeron a conformar la acumulación de capital y al mismo tiempo, parte de la burguesía local.

Como resultado el Territorio presentaba grandes barreras para lograr su autonomía y conformar la economía regional con intereses y bases propias. Por lo tanto, en diciembre de 1924, el presidente Calles comisionó al General Amado Aguirre para que realizara un estudio detallado de las condiciones socioeconómicas que presentaba el Territorio. La Comisión Aguirre, en materia de comercio, además de ratificar lo anterior, hizo propuestas orientadas a mejorar éste en el Territorio. Las más significativas fueron:

Diversificar la economía hacia la agricultura y la industria

Crear una banca refaccionaría para estimular la economía local.

Desarrollar las vías y medios de comunicación carreteros y ferroviarios que integrarían al Territorio con el resto del país, ya que como consecuencia del largo recorrido que hacían las mercancías para llegar a Quintana Roo, era urgente desarrollar este último aspecto.

La Comisión Aguirre igualmente destacó poner nuevamente en vigencia el Decreto de mayo de 1905 respecto a la excepción del pago de impuestos por importación para consumo dentro de los límites del Territorio,

fundamentalmente con relación a artículos de primera necesidad, para labranza e industriales.

Entre 1918 y 1925, según un reporte de la Aduana de Bacalar, llegaba a Payo Obispo mercancías de distintos lugares del orbe: de Estados Unidos e Inglaterra se importaba la mayor cantidad de telas, ropa, maquinarias, herramientas, comestibles, medicinas y bebidas alcohólicas. Honduras y Guatemala eran importantes proveedores de comestibles. De Belice y Francia se recibían comestibles y bebidas alcohólicas, de España, además de los productos señalados, igualmente se recibían herramientas.

En 1927, pese a las propuestas que hizo el General Aguirre para reorganizar la actividad comercial en el Territorio y como consecuencia del mal ejercicio del Gobernador Antonio Ancona Albertos, mucha gente migró de nueva cuenta, repercutiendo en el comercio. Como consecuencia de esto, la presidencia del país designó Gobernador al Dr. José Siurob. Si con Aguirre el presidente Calles intentó analizar las condiciones y perspectivas socioeconómicas de Quintana Roo, con Siurob pretendían que se liberaban y organizaran los grupos políticos y económicos, de tal modo que se disipara la regionalidad. La intención era que las principales actividades económicas que se realizaban en el Territorio, tuvieran la posibilidad de integrarse a la economía nacional.

En ese movimiento los comerciantes de Payo Obispo participaron activamente. Junto con otros grupos que sustentaban el poder económico conformaron una comunidad política que nunca recibió el apoyo de Siurob.

Tal situación se palpó en el hecho de que a sólo 2 meses de haber llegado Siurob a gobernar el Territorio, los comerciantes protestaron en contra de los altos impuestos que había estipulado.

No obstante, en marzo de 1928 conformaron el Congreso de Payo Obispo. El Congreso, quizás fue la primera asociación formal de los comerciantes a favor

de sus intereses económicos, demostrando como paulatinamente la clase comerciante con la finalidad de proteger su posición y sus intereses económicos se integraba cada día mas en grupos y asociaciones que hacían el vínculo con el poder político y el Gobierno. El Gobierno de Siurob instauró algunas medidas para lograr los objetivos que se habían planteado con anterioridad.

Asimismo, el comercio interno se desarrolló. Lo expresa el incremento en el número de establecimientos y de la infraestructura de la que se le dotó. Por lo que se refiere al segundo aspecto, se construyó en madera y láminas el mercado Leona Vicario, se inició la construcción del malecón. En cuanto al aumento en el número de los negocios, se cuenta el del señor Antonio Pérez, dedicado a la lencería, la bonetería y los abarrotes en general. Otro negocio que se estableció fue la Casa del Campesino, en esta tienda se vendía zapatos, ropa para caballeros, bicicletas, etc. La Casa Villanueva Rivero que había sido fundada en 1908, alcanzó importante desarrollo. Este comercio era además comisionista y corresponsal del Banco Nacional de México.

Siurob igualmente se preocupó por mejorar el sistema carretero. Inauguró la construcción de la carretera Payo Obispo–Peto. Además con la implementación de las fajinas dominicales, se hicieron brechas a varios caminos vecinales como Calderitas, Huay – Pix, Bacalar y Santa Elena.

Un acontecimiento determinante fue el hecho de que los comerciantes de Payo Obispo se organizaron e integraron a través del primer organismo civil que plenamente les iba a permitir exponer sus demandas y obligaciones y que a la vez les daba presencia dentro de la sociedad: la Cámara de Comercio.

Como una muestra de la capacidad de gestión que los comerciantes representaban al estar agrupados a través de la Cámara de Comercio, en los trámites y construcción del muelle fiscal que se hizo entre 1930 y 1933,

participaron en el aporte económico en igual proporción con el Gobierno. Esto era por convenir a sus intereses, ya que la mayor parte de los productos que comercializaban era por medio del transporte marítimo de cabotaje.

Los avances de la política de Siurob se reflejaban en las cifras que reportaba la exportación de chicle, la recuperación de la producción coprera, la dotación de infraestructura y el desarrollo del comercio del que era objeto Payo Obispo. En ese mismo 1931 este último contaba con 59 establecimientos. El 50 % eran misceláneas, el 32.2% billares, cantinas y salones de cerveza y solo un 18% se refería a otros servicios, de los cuales era una peluquería, una panadería, 2 hoteles, 2 restaurantes, además de 4 fábricas: 2 de hielo y 2 molinos de maíz.

Con los años treinta se inició el desarrollo de la transportación aérea. Al establecerse sus rutas, también se iba a estimular el comercio de importaciones mediante el uso de este servicio.

La crisis mundial de esos años afectó la economía del Territorio. Con ello se fue a la borda el proyecto de Siurob. Al decaer la demanda de los productos forestales del Territorio por parte del mercado externo, igualmente decayó la economía interna. No obstante, la propuesta de organización por medio de cooperativas para responder de bloque a bloque, poco se pudo hacer, pues fue grave error no ampliar la cartera de clientes más allá de un sólo comprador: los Estados Unidos. Como consecuencia al poco tiempo cambios estructurales importantes sucedieron en el Territorio.

Ya sea porque fuera una forma de disipar la inestabilidad económica y social como consecuencia de la crisis económica mundial que se presentó en el Territorio, o bien, por la influencia que pudieron haber ejercido los otros Estados, a principios de octubre de 1931, de acuerdo a la propuesta que el Presidente Pascual Ortiz Rubio envió al Congreso de la Unión, se empezaron

a correr rumores del posible desmembramiento del Territorio. En respuesta, los grupos de interés de Payo Obispo llegaron a la conveniencia de conformar una coalición que respaldara su posición en relación a ese posible hecho: El Comité Pro-Territorio Federal de Quintana Roo

En la conformación de ese organismo, con fecha 6 de octubre de 1931, además de otros grupos, estaban los comerciantes (único grupo con representatividad). El Comité era la concreción del rechazo público, social y privado a la propuesta presidencial. Con la representatividad del Comité Pro-Territorio y en el apoyo económico, la Cámara de Comercio se manifestó como el organismo idóneo: era autónomo, tenía presencia y era respetado a nivel local y gubernamental. Por su mismo poder económico podía ejercer asimismo influencia política. Como muestra de ello, al final de la reunión del 6 de octubre de 1931, en la cual se conformó ese Comité, la mayoría eran comerciantes. La propuesta de una marcha popular, que no se llevó a cabo, para el 8 de octubre de 1931, igualmente fue iniciativa de ellos.

Sin embargo, el 14 de diciembre de 1931 se dividió el Territorio entre los estados de Yucatán y Campeche, con vigencia a partir del día 19 del mismo mes. En señal de protesta el comercio organizado se opuso a tal situación al cerrar sus negocios por un día. Esta acción fue común en Chan Santa Cruz, Cozumel e Isla Mujeres, donde los comerciantes de esos lugares de la misma forma se habían organizado con el mismo objetivo.

En los años subsecuentes, como consecuencia de las arbitrariedades y abusos que cometía el Gobierno de Campeche en contra de la población de esta zona, se redujo la proyección comercial que Payo Obispo tenía en y desde la Zona Sur, cuando fuera Territorio. Decayó el comercio exterior de igual modo que el comercio interno. Disminuyó el poder adquisitivo y esto junto con los altos

impuestos y alcabalas que cobraba el gobierno campechano, incluso por el consumo de agua, generaron nuevamente la emigración.

Lo anterior lo confirma el decremento que manifestó la población en el informe que rindió el ayuntamiento de Payo Obispo, Campeche a la Comisión Irigoyen, en el cual indicó que Payo Obispo tenía alrededor de 1,750 habitantes. La actual avenida De los Héroes, conocida en esos tiempos con el nombre de carretera a Calderitas, que ya se estaba conformando como el corredor comercial que es en la actualidad, se convirtió en un largo trecho desolado. Disminuyó la afluencia al cine teatro Juventino Rosas y a los clubes y salones de esparcimiento como el Bahía, el Chetumal, el Atlas o el Siboney, decreció la movilidad de las naves aéreas que empezaban a sobrevolar el Territorio. En fin, Payo Obispo decayó completamente.

El Gobierno de Campeche también dejó a Payo Obispo sin servicio de luz, agua, mercados, policía, limpieza de la ciudad y otras necesidades indispensables. Con la intención de acallar en cierta forma las protestas, el Presidente Rodríguez envió al Territorio en febrero de 1934 una comisión intersecretarial para que hiciera su análisis respecto a la situación económica y político-social del Territorio. La Comisión Irigoyen hizo un análisis doméstico de la región y por primera vez se planteó que México debía estrechar sus relaciones con los países de Centroamérica. En relación a la actividad comercial en el Territorio, y en especial para el Sur del mismo, esa comisión dictaminó:

1. Estimular su repoblamiento otorgando facilidades.
2. Restar efectividad a los impuestos que cobraba Campeche
3. Desarrollar las rutas y medios de comunicación, tomando las siguientes medidas:



- a) Aumento y estímulo del Sistema de Transporte Marítimo de Cabotaje.
  - b) Reducción de las cuotas por tráfico marítimo.
  - c) Otorgar permisos para la construcción de muelles particulares.
  - d) Desazolver el Canal Internacional o abrir otro.
  - e) Construir el ferrocarril Santa Lucrecia-Campeche-Payo Obispo.
  - f) Construir caminos vecinales.
  - g) Reducir las cuotas de transporte aéreo, intensificar su tráfico y simplificar sus trámites.
  - h) Comunicar telefónicamente el servicio aduanal y al Territorio con la Colonia Inglesa, específicamente con la ciudad de Belice y la aldea de Punta Consejo.
4. Incrementar la población y la vigilancia militar, pues con ello también se desarrollaría el comercio.
  5. Estimular el reparto agrario, disolver las concesiones, consolidar las cooperativas y el crédito refaccionario.
  6. Igualar las condiciones económicas Payo Obispo-Belice, controlando precios y rebajando impuestos y costos de fletes.
  7. La de más impacto desde el punto de vista comercial: la creación de Perímetros Libres

Crearon los Perímetros Libres, el 9 de mayo de 1934 para Payo Obispo y Cozumel, y no tardó en que se hicieran extensivos para Xcalac e Isla Mujeres. Con ellos se pretendía abaratar el costo de la vida al ser la respuesta a la falta de vías de comunicación y a la falta de producción local de bienes de uso y consumo que abastecieran el mercado interno, resultando con ello que a futuro se suplieran las importaciones. Se iba a abatir las recaudaciones por importación y el contrabando, pero se suponía que eso se revertiría en

desarrollo para Payo Obispo al generarse otros medios para acrecentar los ingresos del erario. Esa medida en principio contrapondría los intereses comercio-burocracia. Sin embargo, esta situación se fue disipando conforme el primero fue suplantando al segundo al irse ubicando en el control administrativo y político. A los pocos meses del análisis de la Comisión Irigoyen el costo de la vida de Pavo Obispo y Cozumel habían disminuido a menos del 40%.

Cuando llegó la Comisión Irigoyen, como cuando Cárdenas visitó el Territorio en campaña para la Presidencia, los comerciantes participaron activamente. En el primer caso, vía telegrama le hicieron extensivo al Presidente Rodríguez su agradecimiento y su apoyo a las propuestas de la Comisión, y en el segundo, estuvieron cerca del candidato informándole las irregularidades que cometía el gobierno de Campeche, en especial los miembros del Comité.

Como consecuencia y en adhesión a su causa, Lázaro Cárdenas, después de recibir autorización por parte del Gobernador de Campeche, convocó a que los payobispenses eligieran nuevo Presidente Municipal vía plesblicito. José Marrufo Hernández, quien era Presidente del Comité Pro Territorio, salió electo para ocupar ese puesto. Con ello los comerciantes demostraron ser un grupo plenamente definida dentro de la burguesía local.

Las posibilidades para que el desarrollo de Quintana Roo efectivamente volviera a su curso, llegaron con Lázaro Cárdenas. En su Gobierno el país superó el caudillismo y entro al periodo de las instituciones, A las dos semanas de su ascenso a la presidencia del país, el 15 de diciembre de 1934, restituyó el Territorio de Quintana Roo.

Rafael E. Melgar ascendió en 1935 a la gobernatura del recién restituido Territorio; representaba al Cardenismo que basándose en cierta forma en los estudios de la Comisión Irigoyen y el Plan Pro-Territorios Federales vino a

darle carácter organizado y reglamentado al desarrollo de Quintana Roo. El Plan Proterritorios fue así iniciativa nacionalista del Cardenismo tendiente a reforzar integralmente las condiciones de los Territorios Federales (Quintana Roo y Baja California Sur), para asegurar la salvaguarda del país. Ellos coincidentemente son parte de los límites fronterizos del mismo.

Con Melgar el Territorio y en especial Payo Obispo entraron en franco cambio y progreso desde todas sus perspectivas y contextos. La reorganización y control de la producción y del trabajo, así como las obras de infraestructura fueron primordiales. Fuerte impulsó recibió el desarrollo de las comunicaciones aéreas, marítimas y terrestres (carreteras y férreas), ligadas estrechamente a las actividades comerciales. Su finalidad era comunicar al Territorio con el resto de la península y el país.

En Payo Obispo, sus disposiciones en relación a la actividad comercial y la vida económica se dirigieron sobre todo a subsanar el lastre que venían arrastrando obreros y campesinos en relación a una reivindicación laboral justa. Ellas se refirieron a jornadas de trabajo y descanso adecuadas, remuneración correcta, control de las distintas actividades que pudieran afectar la productividad y garantías en riesgo de vida y de trabajo. De igual manera procuró el estímulo, la promoción y la ampliación de las posibilidades que pudieran tener las actividades económicas que se desarrollaban en el Territorio. Como consecuencia de esa última disposición, a nivel de comercio interno se desarrollaron varios negocios en Chetumal, entre ellos la droguería y farmacia La voz de Hipócrates, la tienda de abarrotes de Adolfo Pérez, la gelatería Sin Rival, la cantina El Aterrizaje, la Casa Farah, la Casa Amar, la Casa Garabana, la Casa Aguilar y la Casa Villanueva entre otros.

Reindivificación laboral, cooperativismo y sindicalismo fueron medidas viables para consolidar el Gobierno Central en el Territorio. Aunque algunas medidas

fueron efímeras, con ellas repuntó la economía interna al recuperarse los mercados que habían perdido durante el periodo campechano.

El período en el que se establecieron esas medidas, es la etapa más importante en la reorganización de las actividades económicas y sociales de Quintana Roo y Chetumal en particular. Fue determinante en su posterior repunte a partir de los años setenta, cuando se replanteó la necesidad de que para que Quintana Roo lograra la condición de Estado, su desarrollo tenía que realizarse integralmente.

Precisamente durante el Gobierno de Melgar, Chetumal experimentó un cambio positivo a nivel de su imagen, su infraestructura y los servicios. Es el caso de la obra arquitectónica que realizó el escultor Rómulo Rozo y por lo que se refiere a la actual Avenida De los Héroes (nombre que Melgar le dio), le hizo mejoras que la convirtieron en el corredor del comercio, sobre todo importador, que hasta hace pocos años fue . Si bien algunas de estas obras ya no existen, la dotó de camellón central, alumbrado público estilo francés, bustos de héroes nacionales asentados en pedestales en glorietas en cada esquina de la misma; servicio de hospedaje, como fue el caso de hotel Los Cocos y remodelado en materiales pétreos del primer mercado que tuvo Chetumal, donde ahora está el Centro Comercial Constituyentes.

Al término del período Melgarista la administración de Quintana Roo estuvo a cargo de Gabriel Guevara, y siendo presidente de la república el General Manuel Ávila Camacho. Durante su gestión mejoró la infraestructura para el desarrollo de las actividades económicas. Alargó y dotó de una línea férrea al muelle fiscal de Chetumal para agilizar el movimiento de las mercancías nacionales y de importación, cuyo tránsito se había estado incrementado a partir de 1935. De igual modo, en 1943, se prorrogó a 6 años más el plazo de

vigencia de los 4 Perímetros Libres del Territorio (Chetumal, Xcalac, Isla Mujeres y Cozumel).

Los tres lustros siguientes en la vida del Territorio guardan estrecha relación con el señor Margarito Ramírez, compadre del General Manuel Avila Camacho. Ha sido el Gobernador de Quintana Roo más discutido y el más desconocido. Cuando esporádicamente estaba en Chetumal, tenía por costumbre departir libremente con todo aquel que se le acercase en el parque que colinda con el Palacio de Gobierno, donde pasaba varias horas durante las tardes escuchando y dándole solución a los problemas que se le planteaban; sin embargo, sus largas ausencias del Territorio fueron hecho común durante su gobierno.

A Ramírez se le reconoce que acabó con los monopolios forestales extranjeros vinculados en muchas ocasiones con empresarios yucatecos, impulsó la actividad y la burguesía pesquera; prestó atención especial a la resolución del conflicto de límites con Yucatán y Campeche; reguló que la exportación de maderas se realizara en forma de tablas y promovió su consumo en el mercado nacional y regional; determinó que las condiciones de comercialización de estos productos se hicieran con base a leyes y reglamentos mexicanos e hizo cierto esfuerzo para estimular la reforestación de los bosques madereros, que ya demostraban los efectos de la explotación irracional. La explotación chiclera gradualmente empezó a manifestar decremento como consecuencia de la caída del mercado y como alternativa estimuló la apicultura a través de la Federación de Cooperativas de la cual se auto nombró Presidente. Esta actividad que actualmente es importante para Quintana Roo, recibió para tal fin créditos por parte del Banco Nacional de Comercio Exterior.

Hasta antes del ciclón Janet en las costas se desarrolló la agricultura comercial con el cultivo del coco y la producción de copra cuya industrialización para la extracción del aceite se realizaba fuera del Territorio, principalmente en Mérida y el extranjero. Para Chetumal, amplió el lapso y mejoró las condiciones del suministro de la energía eléctrica, mandó a reconstruir el mercado Miguel Alemán, desarrolló la construcción de la carretera Chetumal-Felipe Carrillo Puerto-Peto. Esos hechos mejoraron las condiciones de la actividad comercial de esta ciudad y dieron base para que esta región saliera de su aislamiento.

El acontecimiento que dio margen para que se pensara en el retiro definitivo de Don Margarito del Gobierno, fue el ciclón de 1955. Como consecuencia de ese fenómeno, el producto forestal resultó devastado y su venta indiscriminada; se especula que sólo benefició a Don Margarito y su grupo mediante un convenio que a través de la Federación de Cooperativas suscribió con una compañía de Nuevo Orleans. Influyó también el reclamo de los grupos campesinos, madereros y chicleros, a los que no se les había subsanado el daño que sufrieron sus intereses con el ciclón. El comercio organizado hizo público su rechazo mediante el cierre de sus establecimientos, lo mismo que otros grupos locales y externos de otros Estados. Todo eso y la influencia del Presidente López Mateos, dieron lugar a que Don Margarito Ramírez se viera precisado a abandonar el poder el 15 de enero de 1959.

El segundo lustro de los años cincuenta es el período que demarca los cambios políticos y socioeconómicos que prepararon a Quintana Roo hacia su definición como Entidad y su actual destino. Nuevamente, pero con un plan más definido, se le dio curso al desarrollo de Quintana Roo.

La administración del Ingeniero Aarón Merino Fernández influyó en ese proceso. En principio, con poco más de 10 millones de pesos, el gobierno

federal apoyó para la reconstrucción de Quintana Roo. Los ejes que la sustentarían serían: aumento de la población por medio de la colonización ejidal dirigida y repatriación de emigrados quintanarroenses a Belize; incremento del presupuesto público y del subsidio por parte del Gobierno Federal; dotación de infraestructura y servicios; aprovechamiento del potencial todavía no explotado que incluía el aspecto agrícola, el ganadero, el turístico y el industrial que contemplaba la producción azucarera junto con la optimización en el aprovechamiento de las actividades tradicionales: explotación de chicle y madera. Es el lapso en el que se empezó a trabajar la pesca cooperativizada. Las facilidades para el desarrollo de la inversión privada local y externa formaron parte de la conformación del nuevo Quintana Roo junto con el incremento del nivel y número de las instituciones educativas, culturales y los establecimientos comerciales tanto de productos nacionales como de los importados

Este Gobierno reconoció la importancia que tiene Quintana Roo como parte integral de la frontera sur de México y la necesidad de fortalecer constantemente su identidad nacional, ya que es una de las regiones de México más cercanas a Centroamérica. En este aspecto se desarrollaran importantes obras para mejorar las relaciones de Quintana Roo con Belice, como la construcción del puente fronterizo en el poblado de Subteniente López. A Chetumal se le dotó de eficiente servicio de energía eléctrica las 24 horas del día, de alumbrado público ornamental, calles y camellones, agua potable, edificio de Aduanas, edificio del Seguro Social, el teatro Leona Vicario, unidades habitacionales, instalaciones turísticas, repavimentación y aliño de las carretera Chetumal-Calderitas y gran avance en la de Chetumal-Peto. Eso agilizó la comunicación con esas entidades, y las condiciones de seguridad nacional en las que tendría que estar inmerso Quintana Roo

Después del interinato de don Eligio Mendoza, cuando Merino se fue a Puebla, el presidente Díaz Ordáz nombró al Señor Rufo Figueroa para ese período gubernamental.

Figueroa gobernó durante la transición económico-social del Territorio como consecuencia de las reformas hechas durante la gestión anterior. Eso resultó en el desarrollo de algunas actividades y en el detrimento de otras. Sin embargo desarrolló la fruticultura, reactivó la producción chiclera con la comercialización del chicle producido en años anteriores, conformó la Comisión Forestal del Territorio de Quintana Roo para reordenar y proteger la explotación forestal creó el Consejo Territorial Ganadero y de igual modo prestó especial atención al problema de límites con Yucatán y Campeche. Por otra parte, inició el desarrollo de la infraestructura carretera del norte del Territorio y continuó avanzando en el tramo Chetumal-Carrillo Puerto-Peto. En obras materiales para Chetumal, se destacó la construcción del mercado Manuel Altamirano.

Durante esa administración cerraron por un breve tiempo el Perímetro Libre de Chetumal (febrero de 1967), pero por intervención de la Cámara de Comercio y del Gobierno, en breve lapso se reabrió nuevamente continuándose con el abasto de productos importados.

En el marco del nuevo orden económico mundial, donde el petróleo jugaba un papel importante, el país vislumbró como medida de geopolítica primordial la protección de su región sureste, rica en este energético. El Gobierno del licenciado Javier Rojo Gómez fue parte de esa iniciativa. Su administración partió de un programa de trabajo que incluía medidas y regulaciones administrativas y fiscales que servirían de base para las actividades económicas futuras y las condiciones de seguridad nacional en las que tendría que estar inmerso Quintana Roo.



La infraestructura en medios y vías de comunicación recibió especial repunte, principalmente en lo que se refiere al sistema televisivo, de telefonía de larga distancia, el carretero de la costa norte del Territorio y la continuación de las obras de la carretera Chetumal-Escarcega y la que estableció la relación Chetumal-Mérida que definitivamente vino a comunicar a Quintana Roo con el resto del país.

Se incrementó el presupuesto por parte del gobierno federal y a partir de la diversificación y desarrollo de las actividades económicas internas. Por otra parte, quedaban relativamente relegadas las actividades relacionadas con la explotación forestal y la copra por el uso de sintéticos, la caída de los precios en el mercado internacional y los efectos de desastres naturales. En contraparte, las actividades de punta para el desarrollo y consolidación de Quintana Roo serían la producción azucarera, el desarrollo agropecuario, la consolidación de la pesca cooperativizada, impulso a la industria, el turismo y el fortalecimiento de la actividad comercial importadora y de productos nacionales.

Precisamente, en el período de Rojo Gómez, con el proyecto turístico CANCUN, iniciado por el gobierno federal como parte del control geopolítico, se dieron los lineamientos básicos para que se convirtiera en la principal actividad que es para Quintana Roo.

En el comercio interesante fue la necesidad de que se creara un patrón de productos que se enmarcaran dentro del aporte de la producción nacional y las necesidades regionales. En relación al comercio tradicional de importación destacó que respondieran a necesidades valderas y que se vigilara que no fueran en contra de la industria nacional. En este último aspecto, ante las irregularidades, resaltó el interés por reglamentar con las partes involucradas las condiciones en las que se llevaba a cabo la importación, fundamentalmente

con respecto a permisos, pago de los impuestos correspondientes y los derechos y obligaciones de las partes que intervenían en el proceso: servicio de Aduanas, transportistas y comerciantes.

En el rubro de la infraestructura se concluyó el tramo carretero Chetumal-Escarcega para la comunicación con México; se continuaron los trabajos de la red carretera del norte del Territorio y se planeó la extensión de la línea férrea desde Yucatán. Otros aspectos importantes fueron la implementación de puertos de altura y de un aeropuerto internacional en el norte del Territorio. Importante desarrollo mostró el sistema de transportación por distintas vías.

Los esfuerzos se centraron básicamente en el impulso de la industria hotelera, el desarrollo del comercio y del sistema bancario. La industria turística recibió significativo presupuesto. Para el aspecto bancario y comercial se decretó el Régimen de Zona Libre a partir de 1972, con vigencia de 8 años. Ambos destinados a la consolidación y la diversificación económica interna. La Zona Libre y el mejoramiento de la infraestructura en comunicación trajo aparejado el desarrollo del período que más especulación ha presentado esta región en relación al comercio irregular de las mercancías de importación, el papel que jugaba el servicio de Aduanas y el comerciante organizado o no de Chetumal. Expresión de la capacidad de gestión que los lugareños habían logrado es el hecho de que por primera vez a partir de la conversión de Quintana Roo a Estado tuvieron el control integral de los destinos de Quintana Roo a través de su primer gobernador virtual el licenciado Jesús Martínez Ross, con quien continuó la marcha ascendente. En el caso específico de Chetumal, los rubros con anterioridad planteados, fueron aplicados con atención especial a los aspectos de infraestructura y servicios.

Chetumal se consolidaba como una ciudad netamente comercial partir del auge del comercio importador incrementando con la Zona Libre y continuada

al amparo de la especulación de mercancías de esa índole en Yucatán y Tabasco.

La administración del licenciado Pedro Joaquín Coldwell se sustentó en el Plan Básico de Gobierno 1981-1987. Con respecto al desarrollo de la zona fronteriza, la coordinación se estableció con el Programa Nacional de Desarrollo de las Franjas Fronterizas y Zonas Libres. Fue prioritario el desarrollo y la diversificación de la producción y la generación de empleos.

En el sector agropecuario y forestal, interesó la Reforma Agraria, la agricultura, el financiamiento para el desarrollo y el desarrollo pecuario. De igual modo se implementaron programas como el lechero, el cañero y azucarero, el arrocero, el hortofrutícola, de empleo rural, de emergencia agropecuaria y forestal, de rescate de unidades de riego y el porcícola. Se generó el Plan Piloto Forestal en la búsqueda del equilibrio y aprovechamiento entre la explotación y comercialización silvícola y el bienestar de quienes llevan a cabo esta actividad. Se desarrollo un plan específico para el etnodesarrollo de la Zona Maya.

El sector pesquero recibió especial atención con respecto a organización, capacitación, investigación, preservación, acuacultura, financiamiento para el desarrollo, infraestructura, industrialización, comercialización y el aumento de la flota pesquera. Las comunicaciones y transportes recibieron impulsó en cuanto a la red carretera, el sistema aeroportuario, el portuario turístico y las telecomunicaciones.

El sector industrial se organizó a través de parques y zonas industriales y se fomentó su desarrollo por medio de financiamiento. A nivel comercial preocupaba un sistema estatal de abasto eficiente que comprendiese incluso la penetración de capital comercial regional y nacional, infraestructura y la problemática de la Zona Libre.

En el plano turístico continúa el desarrollo turístico de Cancún y se amplía a Cozumel, Isla Mujeres, y Xel-ha. Por otra, parte se le presta una relativa atención al desarrollo turístico de la Zona Sur en Xcalac, Chetumal y Calderitas.

Todo lo anterior se argumentó en función de la industria turística de la Zona Norte, que se volvió el principal captador de mano de obra y aportador del PIB del Estado. La atracción migratoria que desde un principio ejerció este proyecto turístico para la construcción hotelera, el comercio, los servicios, además de la pesca, fortaleció esa zona a tal grado, que la Zona Maya se convirtió en surtidor de la mano de obra y dejó en segundo plano, en todos los sentidos, la fuerza que ejercía la Zona Sur.

La Zona Sur sustentaba en la actividad comercial importadora y nacional, los servicios, el sector público y las actividades agropecuarias, seguía siendo blanco de comentarios en relación a la especulación de mercancías importadas para satisfacer el mercado irregular de Yucatán. Además se enfrentó en esa gestión a dos factores que repercutieron drásticamente en su detrimento y posterior cuestionamiento. La devaluación del peso mexicano ante el dólar que de la noche a la mañana desbalanceó el control de cambio y las transacciones comerciales entre demandantes y ofertadores, principalmente panameños, y el ingreso de México al GATT, que retiró el trato preferencial a las zonas y franjas fronterizas del país establecidas con anterioridad al Acuerdo General de Aranceles y Comercio (GATT). En estos últimos años el desarrollo del estado de Quintana Roo presenta un ritmo desigual en cada una de las zonas económicas que lo conforman. A diferencia de la zona norte que mantiene un desarrollo acelerado con base en el turismo, la zona sur manifiesta un crecimiento menor, lo cual afecta principalmente a la ciudad de Chetumal, que es su centro económico, administrativo y de servicios.

Eso lo expresa la caída de su índice de crecimiento poblacional la baja de su aportación al Producto Interno Bruto de la Entidad, y por ende, la participación del gobierno federal en ella, ya que es proporcional al mismo; el incremento de su cartera vencida; que su industria crezca lentamente; que sea reducido el desarrollo de su infraestructura y de sus servicios; que la actividad pesquera esté estancada; que la actividad agroindustrial, sustentada básicamente en la producción azucarera, no presente un desarrollo adecuado, y que la actividad turística disminuya en la zona sur como lo demuestra la baja de la afluencia turística y de la ocupación hotelera, que en gran parte se sustentaba de los demandantes de mercancías importadas.

Todo ello corolario de su persistente deficiencia en infraestructura de comunicación, lo cual se tradujo en su inadecuada integración a la región y el país, y que lo llevó a su acceso tardío al gran capital nacional. Además de los cambios y modernizaciones que se han estado suscitado en la nación respecto al comercio importador, empezando por la inclusión al GATT (Acuerdo General sobre Aranceles y Comercio), la apertura comercial, el establecimiento de nuevas zonas libres, la incertidumbre en cuanto al vencimiento y difícil prorroga a la existencia de la Zona Libre del Estado y ahora los efectos del TLC (Tratado de Libre Comercio).

Como consecuencia Chetumal que hasta la actualidad depende en gran medida de la actividad comercial para el abasto de la región mediante el comercio de productos básicamente importados, que antes le fue otorgado con trato preferencial: así como de productos nacionales y regionales, con la modernización económica que se instaura, resulta gravemente afectado. Lo anterior es resultado de que no presenta una significativa diversificación económica, una política comercial y de mercado agresiva y una adecuada integración de capitales en lo interno de la iniciativa privada y con el Estado,

que en conjunto pudieran hacer frente a esta política de modernización. Además el desarrollo comercial e industrial que Belice presenta con el establecimiento de una Zona Franca en Santa Elena, aldea que colinda con la frontera sur de México podría agravar la cada vez más deprimida situación económica de Chetumal.

“Sinceramente, un problema que afecto y afecta al comercio de Chetumal, fue que hubo tal demanda de personal para las tiendas que se agarraban a gente no preparada, sin amor al negocio. Y lo malo fue que se contagio y se ha ido en contra de la imagen. En Chetumal es común que el dependiente este oyendo música, viendo televisión o en el chisme y al cliente ni caso se le hace y como desgraciadamente en muchas ocasiones los duelos de los establecimientos no están, eso aumenta más. Debido a que la mayoría de la gente que forma el comercio de Chetumal, son inmigrantes, aunque se establecieron aquí, tienen gran parte de su capital invertido fuera de Chetumal y del Estado. Esa falta de identidad de esas gentes con el lugar es lo que ha afectado grandemente a Chetumal. Hasta la fecha el gobierno ha luchado para crear industrias y otro tipo de actividades pero no hay integración entre los capitalistas. Otro aspecto que también influyó para que no se consolidara el comercio de Chetumal, fue que nunca se manejaron líneas de crédito en beneficio del comprador menudeo”<sup>3</sup>

---

<sup>3</sup> ibid., 347 pp.

## **BASES TEÓRICAS.**

La mezcla de mercadotecnia<sup>4</sup> es uno de los conceptos primordiales en la mercadotecnia moderna. Esta consiste en todo lo que la empresa puede hacer para influir en la demanda de su producto. Las numerosas posibilidades se pueden reunir en cuatro grupos de variables conocidas como las cuatro P: Producto, Precio, Plaza y Promoción.

Dentro de la promoción se encuentran inmersos entre otros factores a considerar los siguientes: publicidad, venta personal, promoción de ventas y relaciones públicas. La promoción se refiere a las actividades que comunican los méritos de los productos y persuaden a los clientes meta para que los compren.<sup>5</sup> Las actividades de promoción constituyen una subcombinación independiente, dentro del programa de marketing de la empresa que denominamos combinación de promoción. Los principales elementos de la combinación de la promoción son la publicidad, las promociones de ventas y la venta personal<sup>6</sup>.

La venta personal ha engendrado una bibliografía abundante y muchos principios mercadológicos. Los vendedores efectivos no operan por instinto, están altamente calificados en los métodos de análisis del territorio, en la administración del cliente, en identificar las necesidades del cliente y en encontrar soluciones. El vendedor que resuelve problemas se ajusta mejor al concepto de mercadotecnia que un vendedor que presiona para hacer una venta.

---

<sup>4</sup> Es el instrumento táctico controlable de la mercadotecnia (producto, precio, plaza y promoción) que la empresa mezcla para producir la respuesta que quiere en el mercado meta. Kotler, Philip, Armstrong, Gary, Fundamentos de mercadotecnia, México, Prentice Hall, 1998, p. 50

<sup>5</sup> Ibid., pp. 51 y 54

<sup>6</sup> Stanton, William, Buskirk, Richard, Spiro, Rosann, Ventas, conceptos, planificación y estrategias, México, Mc Graw-Hill, 1997, p. 53

Las características más desagradables de los vendedores ante los compradores incluyen la exagerada insistencia, la impuntualidad y el no ir preparados o ser desorganizados. Las cualidades que valoran más incluyen la honestidad, la confiabilidad, la minuciosidad y el seguimiento.

La administración de la calidad total es un continuo proceso circular que siempre empieza y termina en los clientes que se comunican con los vendedores. Obedece al impulso de las necesidades y deseos de los clientes que los vendedores transmiten a toda la organización. En este proceso la información fluye del cliente a la compañía y de la compañía al cliente, fundamentalmente a través del personal de ventas. La calidad de esta información suele ser el factor de mayor importancia de entre los que influyen en la satisfacción del cliente.<sup>7</sup>

Realizar bien un servicio significa ser capaz de asegurar que el conjunto de servicios se realicen sin fallos, donde quiera y cuando quiera que el cliente entra en contacto con la compañía. A esto se le llama un servicio de cero fallos. Por otra parte una buena realización de servicio significa además crear un entorno en el que el cliente experimente una "conexión" positiva con la compañía.. A esto se le llama servicio con brío. Una situación de cero fallas tiene que ver con la coherencia del servicio. Los clientes que han experimentado un buen servicio una vez, vuelven esperando recibir el mismo buen trato.

Un buen empleado de servicios debe estar orientado hacia las personas o ser capaz de meterse "en el pellejo del cliente". Si no llega a tanto, deberá estar preparado para escucharle, aceptar su explicación y activar con la misma

---

<sup>7</sup> *ibid.*, p.9



rapidez y entusiasmo. Estar orientado hacia las personas significa comprender al cliente y a veces incluso identificarse totalmente con él.<sup>8</sup>

### **Los factores para el servicio.<sup>9</sup>**

Se realizó una investigación en Estados Unidos acerca sobre de la importancia de la calidad en los servicios. La muestra la conformaron empresas que tuvieran contacto directos con los clientes. Los investigadores encontraron factores comunes en este tipo de empresas y que hablan del como buscan e interpretan la calidad los clientes en las empresas que proveen servicios, pero sobre todo, los factores que ellos (los clientes) toman y/o consideran para evaluar un servicio.

- **Confiabilidad:** Entendida como el grado o nivel de responsabilidad que tiene una persona (o departamento) y también si esa persona (o departamento) es digna de confianza.
- **Respuesta:** Entendido este factor como la velocidad y/o capacidad de responder por la empresa para proveer el servicio, incluye también la voluntad con la que se proporciona.
- **Competencia:** Entendida como el nivel de conocimientos y habilidades que tiene el personal de la compañía para poder desempeñar el servicio.
- **Acceso:** Es la facilidad de poder realizar el contacto con la persona o con la unidad de servicio correspondiente. Conlleva el grado de accesibilidad.
- **Cortesía:** Es el nivel de propiedad, respeto, consideración, trato y sentido de amistad en el contacto personal por el prestador del servicio.
- **Credibilidad:** Se refiere a los méritos alcanzados por el prestador del servicio incluye la veracidad y la honestidad demostrada en el servicio.

---

<sup>8</sup> Horovitz, Jacques, Jurgens, Michele, La satisfacción total del cliente, México, Mc Graw-Hill 1994, pp. 1 y 2 (introducción)

<sup>9</sup> Plancarte, Rodrigo, El servicio como poder de cambio México, Castillo, 1998 pp. 82-87

- Seguridad: Se entiende como el aspecto de sentirse libre de peligro, riesgo, o duda con respecto a la otra parte (al prestador de servicios).
- Entendimiento del cliente: Este factor involucra todos los esfuerzos por entender las necesidades del cliente, lo que significa realmente conocer sus requerimientos. Incluye el brindarle atención individualizada.
- Aspectos tangibles: Se refiere a las evidencias físicas que el prestador de servicios posee. Incluye el tipo de facilidades, las herramientas, los equipos disponibles para poder prestar un buen servicio; es todo aquello que se puede apreciar por el cliente. Involucra también la apariencia del personal.
- Comunicación: Entendida como el mantener al cliente informado en el lenguaje que ellos puedan entender. Asimismo el tener contacto frecuente con el cliente y escucharlo.

## **Los vendedores**

En lo que compete a los vendedores, hay una serie de acciones que es necesario destacar respecto a la calidad del servicio personalizado:

### **Obligaciones de los vendedores.<sup>10</sup>**

#### **1. Para con la empresa**

- a) Convencer diariamente a su empresa de su habilidad, entusiasmo, constancia y espíritu de colaboración.
- b) Respetar y maximizar la eficiencia de las políticas de venta de la empresa.
- c) Proyectar una imagen favorable de la empresa.
- d) Proporcionar a la empresa información acerca de las quejas, sentimientos, necesidades, innovaciones, modalidades y opiniones (de las cuales se percate) de los clientes con quienes trata y de la competencia.

---

<sup>10</sup> Fisher, Laura, Mercadotecnia, México, Mc Graw-Hill, 1995 pp. 370

e) Preparar los reportes de venta y demás documentos que la empresa exija en el desarrollo de su actividad.

f) Cumplir eficientemente su labor, mantener o aumentar en su caso el volumen de ventas, promover de todas las formas y medios posibles el uso de los productos, lograr la introducción de nuevos productos en el mercado.

## **2. Para el buen funcionamiento de su trabajo.**

a) Estar dispuesto en todo momento a mejorar sus conocimientos y técnicas de ventas.

b) Especializarse en su campo de acción a fin de lograr mejores resultados.

c) Desarrollar y aprovechar el máximo de sus habilidades, experiencias y conocimientos en cada venta que realice.

d) Procurar conocer perfectamente todo lo relacionado con el producto que vende para así saber las ventajas y desventajas del mismo con relación a los de la competencia, o simplemente conocer sus cualidades para poder ofrecerlo con mayor facilidad, seguridad y tenacidad.

e) Conocer perfectamente la zona en la que se desenvuelve, en lo que se refiere a los clientes y a la competencia.

f) Planear anticipadamente cada venta.

## **3. Para con los clientes**

a) Convencer a sus clientes de que no solo piensa en incrementar sus ventas y sus ingresos, sino que desea ayudarles a resolver sus problemas.

b) Demostrar siempre un entusiasmo contagioso para lograr con éxito sus ventas.

c) Atenderlos de la mejor forma y con el mayor respeto, sin mencionar cualidades que el producto no tenga o engañarlos con otros argumentos irreales y que además puedan perjudicarlos en un momento determinado.

- d) Proporcionarles productos, servicios y condiciones que satisfagan sus necesidades.
- e) Cumplir con las condiciones prometidas.
- f) Mostrar interés en el cliente siendo cordial, considerado, estudiar su punto de vista y expresarse en términos ventajosos para el cliente.

#### **4. Para consigo mismo**

- a) Convencerse de su capacidad e interés en el trabajo, de la importancia del mismo y de la suerte de pertenecer a esa empresa.
- b) Buscar el desarrollo personal tanto en su posición como en sus ingresos dentro de la organización. Este aspecto obviamente debe coincidir con los objetivos que el vendedor persiga a nivel personal.

#### **Perfil del vendedor.<sup>11</sup>**

El ser un buen vendedor implica desarrollar una serie de requisitos y cualidades personales entre las que se encuentran:

- Seguridad. Ser una persona decidida, que confíe en sí misma y en sus habilidades. Un buen vendedor debe estar convencido de la calidad de su trabajo y sobre todo de que cuenta con los instrumentos materiales y psicológicos necesarios para tener éxito en sus ventas.
- Simpatía. Tener la habilidad de agradar a los demás
- Capacidad de observación. Poder juzgar a las personas con quienes trata y saber en que forma debe actuar con ellas.
- Empatía. Facilidad de sentir una situación ajena como suya, es decir, ponerse en el lugar de otros.
- Determinación. Mostrarse firme en los objetivos e ideas.
- Facilidad de palabra. Que sepa como decir las cosas.

---

<sup>11</sup> ibid., p. 371

- Poder de persuasión. Saber dirigirse a los demás para convencer a los clientes.
- Coraje. Contar con un espíritu combativo, que no se minimice ante la oposición ni ante a los desaires y persista en el logro de los objetivos.
- Iniciativa. Ser una persona emprendedora y capaz de salir adelante por sí sola.
- Creatividad. Facilidad para realizar buenas ideas en los momentos precisos.
- Serenidad. No perder fácilmente la paciencia ante cualquier situación difícil.
- Sinceridad. El vendedor debe mostrarse sincero y honesto en sus relaciones de trabajo.
- Espíritu de equipo: Tener un carácter accesible, siempre dispuesto a colaborar con los demás.
- Entusiasmo. Debe ser una persona entusiasta y vigorosa.
- Respeto a su trabajo. En muchos casos, dadas las características de su trabajo, el vendedor no aprovecha eficientemente su tiempo dedicándolo a otras ocupaciones.
- Responsabilidad. El ser cumplido en todos los sentidos es un requisito fundamental en todo tipo de trabajo.
- Tacto: El vendedor deberá saber como manejar su destreza para decir o hacer sin ofender, ni dejar que abusen de él.
- Cortesía: Observar siempre buenos modales.
- Dinamismo: Todo buen vendedor debe ser, por lo general, una persona dinámica, es decir, una persona a la que en pocas palabras le guste trabajar.
- Imaginación: Ser capaz de prever las cosas que probablemente puedan ocurrir.

- **Ética profesional:** El vendedor deberá cumplir satisfactoriamente con sus obligaciones profesionales, las que muchas veces no existen de una manera formal dentro de la organización, sino que responden mas bien a los valores del mismo vendedor.
- **Ambición:** Esta condición es importante en un vendedor ya que el ser ambicioso lo obliga a luchar por sus ideales.
- **Disciplina:** Se puede decir que el trabajo de ventas exige mayor organización en comparación con otros, ya que de ninguna manera es un trabajo rutinario.

### **Variedad en el trabajo de ventas** <sup>12</sup>

Un método muy útil para clasificar los distintos tipos de trabajos de ventas es el del grado de creatividad necesaria para desempeñarlos. Una de las clasificaciones, adaptada de Robert Mc Murry,<sup>13</sup> es la siguiente:

1. **Conductor-vendedor:** Trabajo en el que el vendedor se encarga básicamente de entregar el producto. Sus responsabilidades de venta son secundarias; muy pocos de ellos realizan nuevas ventas. Por ejemplo, bebidas gaseosas, leche, o gasóleo.
2. **Receptor interno de pedidos:** Trabajo en el que el vendedor es, fundamentalmente, un tomador interno de pedido. Son los clientes quienes vienen al vendedor. La mayoría de ellos ya se han decidido a comprar y el vendedor solo atiende a los clientes. Por ejemplo el dependiente que esta detrás del mostrador de un establecimiento minorista.
3. **Receptor externo de pedidos:** Trabajo en el que el vendedor es, fundamentalmente, un tomador externo de pedidos que visita al cliente sobre el terreno. Como ejemplo están los vendedores de una empresa de

---

<sup>12</sup> Stanton, William, et. al., op. cit., pp. 10 y 11

<sup>13</sup> idem

envases, de jabones o de especias que visitan los establecimientos minoristas de alimentación. El trabajo de estos vendedores es muy poco creativo. En sus contactos con el personal de las grandes cadenas minoristas no se muestran dispuestos a realizar ventas a presión. Este trabajo esta reservado para ejecutivos de mas alto nivel de una organización.

4. Personal de ventas misionero: Trabajo de ventas que pretende establecer un fondo de comercio, llevar a cabo actividades de promoción y facilitar información y otros servicios a los clientes. No se espera ni se permite que un vendedor misionero solicite un pedido. Un ejemplo sería el del representante misionero de una destilería, o el del visitador de un fabricante de productos farmacéuticos
5. Ingeniero de ventas: Trabajo que presta la máxima atención al conocimiento técnico del producto.
6. Vendedor creativo de bienes tangibles: Trabajo que implica la venta creativa de bienes tangibles, como aspiradoras, aviones, enciclopedias o equipos de perforación para prospecciones petrolíferas. En este caso, el trabajo de ventas resulta más difícil porque es posible que los clientes no estén conscientes de que necesiten el producto, o puede que no se den cuenta de que los nuevos productos pueden satisfacer sus necesidades mejor que los que emplean en ese momento. Cuando el producto es de índole técnica, este grupo puede suponerse a la del ingeniero de ventas. En este grupo se incluyen muchos puestos de trabajo de ventas al por menor. En tales casos, es el cliente el que va al vendedor, aunque no haya decidido necesariamente comprar un determinado producto. En algunos casos el vendedor puede ayudarlo a decidir cual es el mejor producto y convencerlo de que lo compre.

7. Vendedor creativo de bienes intangibles: Trabajo de ventas de bienes intangibles, como servicios, ideas o causas sociales. Los bienes intangibles suelen ser difíciles de vender porque no pueden verse, tocarse, paladearse ni olerse.

Los siete tipos de trabajos de ventas descritos pueden resumirse en tres grupos: receptores de pedidos, personal de apoyo a las ventas y, buscadores de pedidos, según las actividades que lleven a cabo los vendedores. Las personas que forman parte de los tres primeros grupos son básicamente receptores de pedidos. Su trabajo es rutinario.

### **Actividades escogidas del personal de ventas**<sup>14</sup>

Generar ventas:

- Planificación previa de la visita
- Búsqueda de nuevos clientes
- Realización de presentaciones de ventas
- Rebatir objeciones
- Cerrar la venta solicitando el pedido
- Arreglar todo lo relacionado con la entrega
- Atenciones
- Arreglar todo lo relacionado con los créditos/financiación
- Cobrar los pagos
- Participar en exposiciones comerciales.

Prestar servicio al cliente

- Prestar servicio administrativo y como consultor de marketing
- Supervisar las instalaciones y reparaciones
- Verificar el nivel de existencias

---

<sup>14</sup> *ibid.*, p. 13



- Llenar estanterías
- Prestar ayuda en el mercadeo:
  - Publicidad en colaboración.
  - Expositores para el punto de venta.
  - Folletos.
- Supervisar las pruebas de productos y equipos
- Capacitar a los vendedores de mayoristas y minoristas

#### Desarrollo profesional

- Participar en:
  - reuniones de ventas.
  - asociaciones profesionales.
  - programas de formación.

#### Servicio a la empresa

- Formar a los nuevos vendedores
- Cumplir con sus deberes cívicos

### **Nuevas dimensiones de la venta personal: el vendedor profesional.<sup>15</sup>**

La venta personal de nuestros días difiere sensiblemente de la de hace años. Además, la habilidad y los métodos de que se valían ya no suelen ser eficaces en el entorno comercial de nuestros días.

En su lugar ha surgido un nuevo tipo de vendedor: un profesional de la venta que es, a la vez, consultor de marketing. Esta nueva generación de vendedores se dedica a transmitir a su empresa los deseos de sus clientes con el fin de que

---

<sup>15</sup> *ibid.*, pp. 14 y 15

esta desarrolle los productos apropiados. Está inmerso en un trabajo total de consultoría y venta, exento de manipulaciones, y de la que se espera que resuelva los problemas de sus clientes lejos de limitarse a obtener pedidos. Este tipo de venta, conocido como venta de relación, se centra en establecer relaciones de larga duración con los clientes. Los vendedores que se dedican a la venta de relación dirigen sus esfuerzos a ganarse la confianza de algunas cuentas cuidadosamente seleccionadas y a establecer con ellas relaciones de larga duración, en lugar de dedicarse a visitar a un número mayor de clientes.

### **La venta personal como comunicación interpersonal** <sup>16</sup>

De todas las acciones que lleva a cabo el marketing para promocionar en el mercado los productos, la venta personal es, con mucho, el principal recurso utilizado, mediante ella es posible concretar el intercambio de mercancías en una relación interpersonal entre el vendedor y el comprador. En efecto, el acto de venta implica, ante todo, una relación entre dos personas, cada una de ellas con misiones específicas en las que se desarrollan un conjunto de acontecimientos tendientes a que los protagonistas de la venta lleguen a un acuerdo determinado, positivos para ambos (satisfacción de la necesidad del comprador/suministro del producto que le satisface por parte del vendedor) como negativo para alguno (no satisfacción de la necesidad, no suministro del producto). En cualquier caso, comprador y vendedor se comunican (se ponen en común) para transmitirse información con el fin de llegar a una resultado. La venta personal es, pues, una comunicación interpersonal entre el vendedor y el comprador que les permite mantener una relación bilateral a través de la información que mutuamente se intercambian.

---

<sup>16</sup> Sanchez, José Ramón Marketing, Conceptos básicos y consideraciones fundamentales, México, Mc Graw-Hill, 1995 p. 380

Puede incluso señalarse que la venta personal es, ante todo, un dialogo entre dos interlocutores que van intercambiándose los papeles de emisores y receptores de las distintas informaciones que, partiendo del emisor-vendedor, son recibidas por el receptor-comprador, quien a su vez, se convierte en emisor-comprador al responder, mediante al “feed-back”, al transformado receptor-vendedor, quien de nuevo, emite otra información hacia el comprador, y así sucesivamente hasta llegar a la definitiva conclusión que se materializa en el acuerdo o desacuerdo de la transferencia del producto a cambio de un precio determinado.

### **La relación comunicativa en la venta personal**

Para ser eficaz, tanto el vendedor como el comprador han de estar en relación comunicativa “del uno con el otro”, según las situaciones que J.D McCroskey y L.R Wheelless han determinado al estudiar las respuestas positivas y negativas que se dan en la comunicación interpersonal. Las respuestas positivas son “el uno con el otro” (determinadas por el impulso asociativo y del individuo), “el uno hacia el otro” (nacidas del sentimiento de solidaridad). Las respuestas negativas son “el uno separado del otro” (aversiones y prejuicios) y “el uno contra el otro”(oposición entre los interlocutores). En la acción de venta la relación “el uno con el otro” entre el vendedor y el comprador exige, además, la existencia de campos comunes de interés (valores, beneficios) y de adecuación (lenguaje verbal, símbolos).

En la relación comunicativa a que da lugar la venta personal, las distintas personalidades del vendedor y del comprador, los sujetos participantes, están sometidas a las implicaciones psicológicas que se establecen en cualquier relación humana y teniendo en cuenta la idiosincrasia de cada uno al fin de obtener resultados positivos de su relación.

Se contempla la venta personal como un proceso mediante el cual el vendedor averigua y activa los deseos del comprador y los satisface con ventajas mutuas para ambas partes; parece lógico pensar que la acción de ventas ha de partir de un conocimiento lo mas profundo posible del comprador potencial para lograr, primero, desarrollar eficazmente el encuentro con él, y después, hacer transcurrir con agilidad el diálogo que puede conducir a la compra del artículo ofertado.

### **El análisis temperamental** <sup>17</sup>

El temperamento es, según la acepción más generalizada, el conjunto de factores biológicos que, junto los del tipo psicológicos, constituyen la personalidad de un individuo. Para un vendedor que oriente su actividad bajo el prisma de la comunicación interpersonal, el temperamento del comprador habrá de ser una de las variables a tener en cuenta para conocer mejor a quien ha de vender el producto, pues a partir de su conocimiento previo no solo podrá iniciar su argumentación adaptada a él, sino que dispondrá de antemano de un repertorio de datos útiles para conjeturar acerca de las previsibles reacciones de su interlocutor y poder también utilizar otro repertorio de respuestas a las mismas previamente diseñadas según los tipos psicológicos a que da lugar el análisis temperamental.

La aportación fundamental a la investigación del temperamento sigue siendo la del psiquiatra alemán E. Kretschmer.<sup>18</sup> Basándose en la observación de casos patológicos, Kretschmer relacionó el temperamento con los tipos corporales, llegando a un sistema morfológico en el cual se corresponden tres constituciones corporales con otros tantos temperamentos: "pícnico"

---

<sup>17</sup> *ibid.*, p. 381

<sup>18</sup> *idem*

“leptosómico” y “atlético”, por una parte, y “ciclotímico”, “ezquizotímico” y “enequético”, por otra. Y señaló que es raro encontrar individuos que pertenezcan de forma absoluta a uno de los tres tipos, ya que la mayoría de las personas son un compuesto de esos temperamentos en el que se distingue, a veces, un rasgo predominante.

Lo anterior puede aplicarse a la acción de ventas y evidentemente que en una primera instancia el vendedor pueda realizar una exploración visual de tipo general y reconocer la morfología corporal del comprador, adscribiéndolo rápidamente a uno de los tres tipos anteriormente descritos. Si bien con las debidas reservas respecto a la dificultad de encontrar individuos claramente “pícnico” “leptosómicos” o “atléticos”, si se puede buscar el rasgo dominante y actuar en función de él en los primeros contactos, para después ir corrigiendo la argumentación según vayan describiéndose otros rasgos correspondientes a otros biotipos. Así, el vendedor sabrá que un comprador que cataloga a primera vista como “pícnico” será más fácil abordarle que a un “leptosómico”, dada la tendencia del primero a la relación social y al del segundo al aislamiento. Un comprador de apariencia “atlética” ,mantendrá un aire de superioridad ante la primera argumentación que, sin embargo, puede ser mas positiva que la frialdad de trato del “leptosómico”, o la aparente apertura inicial del “pícnico”, ,sobre todo teniendo en cuenta la tendencia de estos dos tipos a la alternancia de sus estados de ánimo, que puede dar lugar a situaciones favorables o desfavorables para el vendedor. Un “atlético” contestará con contundencia a la argumentación, el silencio puede ser la respuesta típica de un “leptosómico” y la afabilidad flotará en el ambiente donde se encuentre un “pícnico”.

## La caracterología <sup>19</sup>

La propia etimología de la palabra carácter (del griego "Jarakter", marca, nota impresa, signo distintivo) indica su dimensión: el carácter viene a significar la señal distintiva de una persona que permite definir su manera de ser, de sentir y de reaccionar frente a las cosas y frente a las demás. Se trata de un factor que pertenece a la esfera psicológica del individuo y puede definirse, siguiendo a G. Palmade,<sup>20</sup> como el conjunto de disposiciones permanentes, bastante profundas, que no pueden ser modificadas y que se observan través de los comportamientos y actitudes de cada persona. En este sentido la caracterología es el estudio de los caracteres y su propósito es estudiar la conducta del individuo, su actuación y su reacción, para determinar lo común a todas esas acciones y lo que le imprime modos y caracteres propios a un individuo dado. De entre las distintas formas de abordar la caracterología, dos enfoques son los que permiten, según el autor, comprender mejor a un comprador en la relación de ventas. Por una lado la "escuela holandesa", llamada así por contener y desarrollar los trabajos iniciados en la Universidad de Groninga por los profesores Heymans y Wiersma,<sup>21</sup> y continuados y ampliados por R. Le Senne<sup>22</sup> en Francia. Por otro lado la "escuela psicoanalítica", basada en la tipología de C.G Jung<sup>23</sup>

La caracterología de la escuela holandesa parte de la consideración de la existencia de las propiedades de la conducta de un individuo (y no de sus causas, como en el caso del temperamento). Las propiedades existentes en el individuo determinan su conducta y a partir de su observación, es posible

---

<sup>19</sup> *ibid.*, pp. 392-398.

<sup>20</sup> *idem.*

<sup>21</sup> *idem.*

<sup>22</sup> *idem.*

<sup>23</sup> *idem.*

definir su carácter. Para la caracterología de Heymans-Le Sanne<sup>24</sup> existen tres propiedades esenciales en la naturaleza humana que según la intensidad con que se encuentren en un individuo determinan su tipo de carácter: la emotividad, la actividad y la resonancia. Estas tres propiedades esenciales forman los rasgos primarios o constitutivos del carácter a los que hay que añadir otros rasgos secundarios o complementarios propuestos por G. Berger<sup>25</sup> que sirven para especificar los caracteres definidos por los rasgos primarios: la amplitud del campo de la conciencia, la polaridad, la avidez, los intereses sensoriales, la ternura y la pasión intelectual. Los rasgos primarios son dimensiones fundamentales del hombre de las que se derivan distintas maneras de reaccionar ante un estímulo dado.

En primer lugar, la emotividad, que es la reacción desproporcionada ante un estímulo considerado generalmente como pequeño o sin importancia. En general, la emotividad es la fuerza con que se siente un estímulo, y con lo que un individuo emotivo sería aquel que se perturba cuando en idénticas situaciones, la mayor parte de los hombres no se inmuta, o aquel otro que, en ciertas circunstancias, es más violentamente sacudido por la emoción que la mayoría de sus semejantes. Será entonces no emotivo quien difícilmente se conmueve y cuyas emociones son pocas violentas.

Las correlaciones principales de la emotividad son la impulsividad (ante un estímulo el individuo reacciona inmediatamente), la excitabilidad (la reacción es violenta), la tendencia a la intolerancia (derivada de una fuerte adhesión a un objeto concreto), el sentimiento y el fervor religioso, la tendencia a la exageración y a la subjetividad, la compasividad y la demostratividad (manifestación exagerada de las emociones).

---

<sup>24</sup> idem.

<sup>25</sup> idem.

En segundo lugar, la actividad, que es la facilidad, mayor o menor, con la que un individuo se pone en acción ante un fin propuesto. El hombre activo es aquel que ante la emergencia de un obstáculo refuerza su acción, mientras que es inactivo aquel quien el obstáculo desalienta y le lleva al abandono o merma de la acción emprendida.

Las correlaciones principales de la actividad son la ocupación constante (incluso en las horas de ocio como reparaciones caseras, etc), la perseverancia, la alegría y el optimismo (factores que permiten superar los obstáculos), la habilidad y la destreza manual, la veracidad (objetividad en las afirmaciones) y la atención permanente.

En tercer lugar la resonancia, que es la fuerza de duración de una impresión o, dicho de otra manera, el tiempo que dura una impresión en la consciencia psicológica del individuo. Todas las impresiones que recibe el individuo ejercen en él, mientras están presentes, una acción inmediata que puede denominarse su función primaria. Pero cuando han desaparecido del campo de la consciencia clara, continúan resonando en el individuo e influenciando en su manera de actuar y de pensar. Por extensión un individuo es primario si reacciona a medida que recibe las impresiones y secundario si las impresiones le resuenan durante mucho tiempo en el campo de la consciencia psíquica como una especie de rumiatura mental.

Las correlaciones principales de los individuos primarios son la corta duración de las impresiones, las contradicciones entre el pensamiento y la conducta, la tendencia a la irreflexibilidad y falta de método en las actuaciones, la flexibilidad ante las situaciones cambiantes, la movilidad (por ejemplo cambios frecuentes de profesión o lugar de trabajo) y la falta de moderación tanto en las costumbres como en el lenguaje. Las principales correlaciones de las personas secundarias son la prolongación de las impresiones, la



sistematización de la vida mental, el poder de inhibición (represión consciente de estados de ánimo o de ideas que no concuerdan con los propios principios) y la objetividad en la forma de hablar y de enjuiciar.

Los rasgos secundarios son los que complementan a los primarios que constituyen el carácter del individuo y permiten precisar con mayor rigor los tipos caracterológicos a que dan lugar las tres propiedades antes descritas. El catálogo de rasgos secundarios propuestos por G. Berger<sup>26</sup> consta de seis elementos.

El primero es la amplitud de campo de la consciencia y se refiere al hecho de que existen individuos cuya atención hacia las impresiones que reciben del entorno se polarizan en una o en muy pocas, y otros, por el contrario, se dirigen a una gran cantidad de ellas. Las personas que poseen un campo estrecho de la consciencia son muy observadoras (dado que concentran su atención en una sola impresión), pero muestran una gran inflexibilidad en sus relaciones con los demás (dado que solo les interesa una o varias cuestiones nada más). Las personas que tienen un campo amplio de la consciencia son más superficiales (la atención se divide entre muchas impresiones y no puede abarcarlas todas con intensidad suficiente), pero son muy aptas para las relaciones sociales, en las que muestran una gran aceptación o elasticidad hacia los demás (dado que pueden interesarse por muchos otros, en tanto que los otros son impresiones individuales).

El segundo rasgo es la polaridad, el cual se deriva de las posibles actitudes que pueden adoptar un individuo ante quienes se les enfrente, o no aceptan las opiniones o deseos que trata de imponérselos. La actitud violenta es la de dominación o imposición de la fuerza de los propios criterios de los demás

---

<sup>26</sup> idem.

(actitud que suele atribuir a los hombres, popularmente), la actitud conciliadora es una aparente sumisión, pero que logra captar la voluntad de los otros, la habilidad y la seducción (actividades que también se suelen atribuir popularmente a la mujeres).

El tercer elemento es la avidez y proviene de la necesidad que tiene el individuo de hacer entrar dentro de sí algo del mundo exterior: un ansia por coleccionar cosas, una excesiva atención al dinero, un cuidado extremo de la reputación personal son claros ejemplos de avidez. Desde el punto de vista de la venta, cuando se relaciona este rasgo secundario con el rasgo primario de la actividad, se observa que los hombres activos proyectan su avidez hacia la adquisición, en el sentido de tener por tener, mientras que los inactivos lo hacen hacia la conservación, el guardar por guardar. Ambos tipos de actividad son, como fácilmente puede apreciarse, de gran utilidad para el vendedor que planea el acercamiento a compradores con estas características

El cuarto rasgo está compuesto por los intereses sensoriales que hacen referencia a la influencia que ejercen los placeres o sufrimientos que proceden del mundo de los sentidos y, sobre todo, a la posibilidad de que tiene el individuo de discriminar las sensaciones (por ejemplo diferenciar el placer de una comida campestre de la necesidad de nutrirse).

El quinto elemento, la ternura, que es la tendencia a utilizar la suavidad en las relaciones con los demás: el amor, la amistad, la bondad son signos reveladores de la ternura.

Finalmente, la pasión intelectual es el deseo de saber (y sobre todo de comprender). Es en definitiva, la tendencia de todo individuo a utilizar su inteligencia en beneficio propio. Y ello independientemente de su capacidad intelectual.

La aplicación de la caracterología a la venta puede resultar un valioso instrumento, dada la minuciosidad con que se describen los rasgos sobresalientes de cada carácter y entre los cuales el vendedor ha de encontrar aquellos que le permitan su comunicación con el vendedor y, sobre todo, ajustar su carácter y su mensaje atendiendo a las cualidades, defectos y valores del carácter detectado en él.

Un comprador "apasionado" es un individuo que, por ser activo, está orientado siempre a la acción, con lo que gustará de ofertas de ventas directas, experimentando además la necesidad de realizar en situaciones concretas las propuestas de compra que le haga el vendedor. Además por ser "emotivo", es servicial, lo que resulta un factor positivo para el vendedor, ya que se encontrara frente a alguien que puede facilitarle la tarea, aportando incluso datos u opiniones útiles en el transcurso de la relación comunicativa. Y como también es secundario, su capacidad de atención y de memorización permiten asegurar en un elevado grado la comprensión y el recuerdo del mensaje. Pero el vendedor habrá de tener en cuenta otros rasgos del comprador "apasionado" que pueden perjudicar la comunicación comercial interpersonal pretendida: es intransigente, es decir, no admitirá ningún tipo de error, titubeo o información claramente tendenciosa; es autoritario, esto es, mantendrá una situación dominante en la conversación; y como no ama la acción realizada en colaboración con otros, sino que prefiere actuar solo, será vano el intento del vendedor a ofrecerse para ayudarle en su decisión de compra, por lo que el remate de la venta ha de quedar, necesariamente, a merced de la voluntad inquebrantable del comprador "apasionado".

La segunda forma de abordar la caracterología que permite comprender su importancia en el estudio de la venta como una forma de comunicación interpersonal, es la derivada de la teoría psicoanalítica elaborada por C.G

Jung.<sup>27</sup> Se establece una caracterología del individuo derivada de la combinación de las que este investigador denominó “disposiciones generales de la consciencia” (extroversión e introversión) con las llamadas “funciones psicológicas fundamentales” (pensar, sentir, percibir e intuir). Según estas combinaciones, se originan ocho tipos psicológicos básicos:

extravertido-reflexivo, extravertido-sentimental, extravertido-perceptivo, extravertido-intuitivo y sus equivalentes para la disposición introvertida.

### **La comunicación no verbal en la venta**<sup>28</sup>

Esta generalmente aceptado que la comunicación es la capacidad que tiene todo organismo vivo de relacionarse con otros organismos vivos a través del intercambio de energía que, en la mayoría de los casos, adquiere el carácter de información relevante para quienes intervienen en ese intercambio. Pero una característica básica de la comunicación humana es su carácter simbólico en el sentido de que, para realizarse, tanto emisores como receptores han de elaborar unos determinados signos que, de laguna manera, representan sus experiencias a transmitir. Una vez elaborados los signos, la probabilidad de que los interlocutores sean capaces de compartir las experiencias transmitidas vendrá determinada por el grado en que ambos comprendan el significado de esos signos.

En cuanto a la venta, la comprensibilidad de la comunicación exige, por lo tanto, que el vendedor tenga en cuenta la capacidad del comprador para entender el significado de los signos que utiliza en su comunicación. En ese sentido, es importante resaltar, como hace P. Giraud,<sup>29</sup> que un signo es un estímulo cuya imagen mental está asociada a la imagen de otro estímulo que ese signo tiene por función evocar con el objetivo de establecer una

---

<sup>27</sup> idem.

<sup>28</sup> ibid., p. 414

comunicación. Dicho de otra forma, un signo es una señal o clave que tiene la intención de comunicar un sentido tanto en forma consciente como inconsciente.

Desde el punto de vista de la venta personal, el vendedor utiliza signos para estimular al comprador y éste los transforma en significados. En forma definitiva el vendedor ofrece signos y el comprador adquiere significados, con lo que conocer el uso adecuado de los signos y sus significados resulta de trascendental importancia para lograr una venta eficaz.

### **Los signos y los significados**<sup>30</sup>

La orientación de la venta personal como una forma de comunicación en las que intervienen en forma decisiva los signos no verbales recibe del campo de la semiótica, o estudio de los sistemas de signos, cuestión importante con el fin de comprender el variado campo de soluciones que hoy se ofrecen a quienes ejercen su actividad en el ámbito de las relaciones interpersonales de carácter comercial. Las señales olfativas representan un sugestivo campo de investigación de gran utilidad para la comunicación no verbal y para la venta personal.

No se trata de hacer derivar la importancia de los olores humanos hacia la comunicación interpersonal que se produce en la acción de ventas, sino de comprender que el olfato, al ser el más directo de nuestros sentidos, también puede influir en que esa comunicación sea más efectiva desde el momento en que el vendedor sepa utilizar los olores como “pistas” para realizar mejor sus tareas.

En efecto, las colonias y perfumes, que son olores ajenos al cuerpo, también tienen su código de interpretación para el que los percibe (frescor, virilidad,

---

<sup>29</sup> idem.

<sup>30</sup> ibid., pp. 415-426.

sensualidad, etc) y, desde luego, puede ser un índice de aproximación de un vendedor hacia un comprador y viceversa. Lo mismo sucede con los olores que se desprenden del entorno en donde se desarrolla la acción de ventas: despachos y habitaciones son lugares que emiten señales olfativas de gran importancia para orientar al vendedor acerca de la personalidad del comprador, por lo menos a nivel de los inicios.

La conducta táctil, es fundamental en las primeras experiencias del ser humano. Pocas conductas comunicativas son tan importantes para el bienestar o el desagrado psicológico como el tocar a otros o tocar las cosas que rodean al individuo y que dan lugar a una serie de emociones (gusto, afecto, odio) mensajes táctiles codificados (estrechar la mano, besar) e incluso ciertas barreras (distancias permitidas).

Para la acción de ventas, el tacto entre los interlocutores (aparte del profesional), suele limitarse a la acción de darse la mano en algunos casos, y ello puede representar una importante señal para el vendedor de que, al menos, la comunicación se inicia en un ambiente afectivo, o cuando menos cortés.

En ocasiones el contacto es mucho más estrecho, ya que depende de los ambientes culturales donde se realiza el intercambio comercial.

Las características fundamentales de los signos paralingüísticos permiten conocer el estado emocional de los interlocutores de la venta personal.

Existen cinco características fundamentales en las expresiones vocales y que permiten conocer el estado emocional del individuo a través de la paralingüística.

El volumen es la potencia con que se emite la voz y está en relación directa con los estados emocionales más intensos: un vendedor puede percibir situaciones que, generalmente, son de enfado cuando tienen ante sí a un comprador que les "grita" y de aburrimiento cuando le habla con un volumen

de voz baja. El tono se refiere a la gama de graves y agudos que emite la voz, siendo los tonos graves los que señalan situaciones de afecto o tristeza, y los agudos de alegría y jovialidad. En realidad, el volumen y el tono suelen siempre ir acompañados e influidos mutuamente. El timbre es una combinación de sonidos graves y agudos que permite distinguir individualmente un sonido y, consiguientemente, el estado emocional de quien lo emite, dadas las connotaciones que de él pueden inferirse.

Con respecto a la velocidad, un individuo habla en promedio 150 palabras por minuto, mientras que piensa un promedio de 500 palabras por minuto. Pero el acto de pensar no es igual que el acto de recibir y procesar la información en la mente, por lo que en la comunicación interpersonal ha de equilibrar la información emitida y la capacidad de recibirla, lo cual resulta especialmente importante para la venta personal, ya que un vendedor que por ejemplo, hable muy deprisa, puede provocar fatiga en el comprador en su intento por seguirle, que naturalmente conducirá a un rompimiento de la comunicación. Pero desde el punto de vista del vendedor, un comprador con una velocidad de dicción muy rápida, probablemente le indique una intensa carga emocional, y una muy lenta, una situación de abatimiento o también un deseo de recalcar las expresiones con el fin de dejar bien sentadas sus aseveraciones.

Finalmente, la inflexión es la forma en la que un individuo matiza sus expresiones elevándolas o alternándolas a lo largo de una conversación: monótona para expresar aburrimiento, firme para indicar el desagrado, irregular para las situaciones violentas, etc.

Otras aportaciones de la paralingüística son las llamadas "caracterizaciones vocales" (risa sofocada, lloriqueo, bostezos), que permiten interrumpir, acelerar o mantener una conversación, y los llamados "segregadores" (gruñidos, chasquidos de la lengua y de los labios).

Los mas interesantes para la venta personal son los que señalan el turno de los hablantes en una conversación: algunos sirven para ceder el turno de la palabra al otro, otros se utilizan para pedir el turno de intervención de manera no formalizada, para conservar la palabra y, finalmente para renunciar explícitamente al turno que, teóricamente, responde a cada interlocutor.

Los códigos de gusto pueden proporcionar interesantes datos para la venta personal, sobre todo los relacionados con las convenciones que rigen en la celebración de las comidas, hoy convertidas en verdaderos actos sociales.

Pero para la venta personal el gusto puede ofrecer otros significados que contribuyan a mejorar la comunicación eficaz de carácter comercial. Son las connotaciones que tienen determinados sabores de las comidas y de las bebidas. Sabores "fuertes", convencionalmente asignados a los varones y "suaves", propios de las mujeres, pueden ser utilizados para iniciar un contacto comercial.

Por otra parte la objética es el campo de estudio que se refiere al grado en que objetos como la ropa, los adornos y la decoración ambiental son signos que comunican significados y la comprensión de ellos, tanto por el vendedor como el comprador, posee gran interés para llevar a cabo su relación de forma positiva.

De todos los objetos que comunican significados, el que mas atención ha merecido es el vestido, verdadero estandarte a través del cual el hombre proclama su "status" social o el papel que desempeña en el ambiente donde actúa.

El vestido constituye para el hombre un medio de comunicación importante con el prójimo, y como en numerosas ocasiones, el vestido es la forma que tiene el ser humano de comunicar la parte de sí mismo que desea mostrar



Como prolongación del vestido, el individuo se adorna con determinados objetos que también pueden ofrecer importantes signos comunicativos: joyas, anillos, insignias, etc. Forman un lenguaje en el que se adivinan estados de ánimo, actitudes, valores y personalidades.

Finalmente se encuentran los códigos culturales donde se engloban los comportamientos ligados a determinados rituales o normas sociales, y que tienen un alto valor comunicativo. De los códigos culturales influyentes en la venta personal, los estudiados por la cronémica son los más relevantes. La cronémica es el término técnico del tiempo Yyes muy importante para la venta personal, dadas las normas culturales que suelen influir en el tiempo que los individuos asignan a sus tareas, incluida la de comprar.

### **La expresión**<sup>31</sup>

La expresión es una manifestación externa del pensamiento o de los estados psicológicos, pero desde el punto de vista semiótico, se define como un signo indicador de la vivencia interior de un sujeto y por ello en cuanto un signo es portadora de un significado en un proceso de comunicación. Esta orientación es de vital importancia para la acción de ventas, en tanto que con ella, lo mismo el vendedor que el comprador, pueden obtener significados valiosos de las respuestas a sus argumentaciones, vía la expresión observada y diagnosticada de los interlocutores.

Posiblemente sea la mímica de los ojos la que de manera mas inmediata permita al observador en un proceso de comunicación interpersonal de venta interpretar el mundo interior de quien habla y, a partir de ello, ajustar debidamente su mensaje. La atención es, sin duda, el mas importante de los significados de la mirada, que ha de estar fijada en los ojos de los

---

<sup>31</sup> Ibid., pp.426-432

interlocutores mientras dura la comunicación. A partir de esto se dan tres situaciones mímicas de los ojos: el ojo desmesuradamente abierto, el ojo velado y el ojo escudado.

El ojo desmesuradamente abierto, para efectos de la comunicación comercial, resulta un excelente índice para que el vendedor obtenga, vía este signo, la significación de que su mensaje resulta sorprendente para el comprador, y ello no solo por el producto que le ofrece, sino también por los valores añadidos a él y que pueden provocar esa sorpresa: precio especial, ventajas exclusivas, regalos promocionales espectaculares, entre otros..

El ojo velado del comprador tiene diferentes significados, que el vendedor ha de saber interpretar en cada caso. Hay cinco significados de esta diagnosis mímica muy útiles para la venta personal: el embotamiento de la voluntad, se detecta esta actitud por la tendencia intencional del individuo a la inactividad, lo que a efectos de la acción de la venta exigirá un esfuerzo del vendedor para mover a la acción al comprador o , en sustitución de ésta, procurarle todo tipo de recursos para evitar un movimiento ajeno a su voluntad.

En segundo lugar el esnobismo, para la acción de ventas este signo de la mímica de los ojos puede servir para que el vendedor actúe con precaución a la hora de intentar establecer la comunicación con el comprador, eligiendo cuidadosamente sus palabras y acciones. De no ser así, lo mas probable es que únicamente reciba del comprador un gesto de desprecio hacia su persona y hacia su actividad.

En tercer lugar el desacuerdo, cuando el ojo velado adquiere un alto grado que provoca la existencia de una fina ranura palpebral, el sujeto adquiere una torva y amenazadora mirada que expone claramente su desacuerdo del individuo entre lo que dice y hace, este es un dato importante para el vendedor ya que el comprador puede en un momento dado cambiar su mensaje.

La interiorización. El caso extremo del ojo velado es el cierre casi total de la apertura palpebral y es un signo de que el individuo se cierra al exterior para encontrarse solo consigo mismo. Es muy difícil mantener la comunicación en una acción de ventas, ya que resulta casi imposible abrir la puerta del sagrado interior del interlocutor.

Finalmente el placer. Una derivación del velo total del ojo es la significación de placer que no procede de la percepción ocular: sabores, olores, tactos de las mercancías que ofrece el vendedor, pueden provocar esta actitud anímica del individuo y con ello resultar un signo portador de un significado valioso para conseguir una comunicación interpersonal de ventas eficaz. El ojo escudado del comprador implica su voluntad de mantener un contacto perceptivo con el vendedor.

La expresión determinada por la mímica de los ojos se complementa en cierta manera con la dirección de la mirada. Hay dos formas fundamentales que se pueden considerar para efectos de la venta personal: la convergencia y las variantes verticales.

La convergencia hace referencia a la dirección de las líneas visuales de ambos ojos y a la posición de las pupilas dentro de la apertura palpebral, lo que determina, una acomodación de la mirada para visión de cerca o de lejos.

Las variantes verticales en la dirección de la mirada, singularmente las determinadas por el giro de las pupilas hacia las cejas, con ese movimiento dan lugar a dos posiciones muy relevantes para la comunicación de ventas: la mirada hacia lo alto y la mirada desde abajo, ambas con importantes significaciones psicológicas.

La mirada hacia lo alto se suele acompañar de la cabeza erguida o semierguida y expresa una desatención hacia las cosas próximas y, tal vez, una actitud pasiva de contemplación del infinito inalcanzable para el interlocutor. Un

vendedor que observe esta posición, con la mirada en el comprador deberá realizar esfuerzos suplementarios para hacer volver al mundo concreto a su interlocutor con el fin de mantener activa la comunicación.

La mirada desde abajo se dirige hacia objetos y personas inmediatas, pero las causas anímicas son varias. Así, una de ellas puede ser la exteriorización de sumisión, ya que el sujeto al elevar su mirada hacia el otro desde abajo, significa con ello una vivencia interior de su personalidad menos valiosa que la de su interlocutor, lo cual coloca, en el caso de la comunicación interpersonal comercial, al vendedor en una valiosa posición de superioridad frente al comprador o viceversa, si es aquel el que mira de esta forma al comprador. Otra causa, en cierto modo contrapuesta a la anterior, es la manifestación del orgullo, puesto que la mirada hacia abajo se acompaña retirando la frente hacia atrás y adelantando el mentón. El individuo que así mira al otro muestra una supervaloración de sí mismo con relación con el mundo que lo rodea y manifiesta inequívocos signos de soberbia, engreimiento, despotismo y desdén, con lo que la comunicación comercial interpersonal resultará dificultosa para el vendedor, siempre que no utilice argumentos adaptados a esa actitud. Finalmente otra causa de la mirada hacia abajo es la actitud hostil del individuo. Esta actitud se determina también sin dificultad, ya que el individuo mira de esa forma manteniendo la cabeza inmóvil, indicando con esa situación una enemistad hacia el otro. Aunque puede expresar una observación secreta si la mirada es oblicuamente dirigida hacia el objeto a observar manteniendo entonces el rostro inmóvil para no dejar reconocer a los demás la dirección de la mirada. Ambas situaciones dan lugar a estrategias diferentes en el proceso de la venta personal, basadas en el primer caso, en la captación de la confianza del comprador y, en el segundo caso, en la provocación de su interés.

## **Movimientos corporales** <sup>32</sup>

Hace muchos años se definió la kinesia o quinésica como el estudio de la comunicación a través de los movimientos corporales. Los lenguajes gestuales mudos, indican pensamientos, sentimientos y actitudes muy útiles para establecer, mantener o romper la relación comunicativa comercial. Las muestras de afecto (la sonrisa), los estilos de andar, los movimientos de la cabeza, los gestos de cortesía y otros muchos mas movimientos corporales son signos que evocan significados útiles para comprender el proceso de la venta personal. Las posiciones de la cabeza, la postura del cuerpo, los movimientos de las manos y la situación de las piernas son los aspectos mas significados aportan a la acción de ventas.

Con respecto a un eje central, la cabeza puede adoptar cuatro posiciones, con otros tantos significados. Levantada hacia arriba implica superioridad; hacia abajo, sumisión; girada hacia su interlocutor, desacuerdo. A lo largo de un proceso completo de comunicación, en la venta personal estas posiciones pueden ir variando continuamente por parte de ambos participantes, e incluso intercambiándose: ante un argumento del vendedor con la cabeza girada hacia el comprador, éste puede levantar la suya en claro gesto de superioridad, que puede transformarse en una posición sumisa agachando la cabeza levemente si el vendedor ocupa una situación dominante. La postura de la cabeza respecto al eje central imaginario también puede tener otro significado, no menos importante para la comunicación interpersonal de venta, cuando se inclina hacia delante, indica fundamentalmente atención, lo cual es especialmente útil para el vendedor.

---

<sup>32</sup> *ibid.*, pp. 433-436

La postura admite un análisis de tres aspectos: la posición de los hombros, la inclinación general del cuerpo y la forma de sentarse. Con respecto a los hombros, los caídos significan, generalmente, situaciones negativas de la vida psíquica del individuo: inseguridad, abatimiento, culpabilidad e incluso miedo. Los hombros encogidos pueden responder a significaciones varias, aunque se admiten dos fundamentales: impulsividad, enojo e insensibilidad, por una parte, y energía, seguridad y autoridad por otra. Los hombros levantados indican tensión, y los cuadrados, poder y responsabilidad. Con respecto a la inclinación, en general inclinarse hacia adelante es positivo y hacia atrás negativo. También la inclinación hacia adelante implica en la comunicación interés hacia lo que dice y hace el interlocutor a apoyo del que emite el mensaje para que sea asumido persuasivamente por el receptor. Finalmente, la postura al sentarse es un indicador de status. La superioridad se demuestra con una postura relajada y la inferioridad se define con una postura tensa.

Las manos tienen cuatro puntos de observación básicos: las extremidades (dedos), fundamentalmente en su posición de señalamiento, cuando el dedo índice apunta hacia el objeto, lo cual significa una enfatización del mensaje verbal; la palma, signo amistoso y pacífico, que suele utilizarse para saludar; el borde de la mano, que realiza ademanes muy energéticos, golpeando una superficie con el puño cerrado para manifestar desagrado; finalmente el dorso de la mano, que puede resultar agresivo (el puño cerrado girado para dejar ver el dorso) o el inocente (la mano sobre el pecho en claro gesto de incredulidad). Las piernas pueden estar abiertas o cerradas, siendo la primera situación típica masculina y la segunda femenina. Lo más importante de la significación de las piernas es su postura en la posición sentada: en una posición tensa se cruzan las piernas manteniendo los tobillos cruzados por enfrente, y en una situación

de prontitud se cruzan por debajo de la silla; para significar desinterés, el hombre cruza las piernas poniendo el tobillo de una sobre el muslo de la otra y la mujer poniendo un muslo sobre otro muslo. Todas estas significaciones de las piernas son especialmente relevantes en la comunicación interpersonal de la venta, ya que en gran número de ocasiones los protagonistas se encuentran sentados y, aún cuando pueda separarles una mesa, siempre es posible observar la posición de las piernas a lo largo del proceso comunicativo y obtener de ello datos útiles para ambos interlocutores.

### **Distancias interpersonales** <sup>33</sup>

La proxémica es un área de investigación que trata el conjunto de problemas que giran en torno a la utilización y estructuración del espacio inmediato del individuo y, como tal, es una fuente de información que permite comprender el significado de las distancias que las personas mantienen entre sí en relación con sus sentimientos hacia los demás, lo cual resulta especialmente importante desde el punto de vista de la comunicación interpersonal en general y de la venta en particular, ya que la interacción entre los interlocutores se ve mediatizada por el espacio territorial que les separa. Estas distancias han sido clasificadas por E.T Hall<sup>34</sup> en cuatro categorías: distancias “íntimas”, distancias “personales”, distancias “sociales” y distancias “públicas”, cada una de ellas con dos fases, de acercamiento (o fase próxima) y distancia (o fase remota).

La distancia “íntima”, implica situaciones en las que las personas están desde un contacto estrictamente físico, hasta una separación entre 15 y 56 centímetros. La fase próxima de esta distancia implica una fusión total entre dos personas y, por ello, suele considerarse que es típica de los actos

---

<sup>33</sup> *ibid.*, pp. 436-439

amorosos, de los de lucha o de los de protección y afecto. En esta fase por consiguiente la percepción del otro es borrosa visualmente, pero prevalecen las sensaciones táctiles y olfativas, de gran significación en la relación comunicativa que se establece. La fase remota de esta distancia tiene significaciones diferentes según las circunstancias y el ámbito cultural en que se encuentren las personas.

La distancia "personal" incluye espacios entre 50 y 120 centímetros. La fase próxima (entre 50 y 70 centímetros) es la que se considera aceptable en las relaciones cotidianas.

La distancia "social" es de 1.20 a 2.70 metros. La fase próxima (1.20 a 2.10 metros) es la distancia en donde se marcan las diferencias entre los interlocutores en una conversación de negocios, en las relaciones laborales y en las reuniones en donde las personas no se conocen suficientemente. Es la distancia donde el individuo pierde su espacio personal y ha de tener en cuenta el ambiente que forman los otros, con los cuales necesariamente ha de comunicarse aunque sea de forma superficial. En el campo de la comunicación comercial interpersonal, el principal defensor de esta distancia es el ancho de la mesa que separa al cliente potencial y del vendedor cuando la acción de ventas se desarrolla en un despacho. La fase remota (de 2.10 a 2.70 metros) acentúa el carácter impersonal de la comunicación y el formalismo de los interlocutores, esto puede hacer mas fácil o difícil las relaciones en situaciones de comunicación entre un jefe y su subordinado, que pueden aplicarse a las mantenidas entre un comprador y un vendedor.

Finalmente la distancia "pública", en su fase próxima se sitúa entre 2.70 y 7.60 metros: es la distancia usada en los actos de tipo oficial o paraoficial, como la del orador en un banquete público o privado. En esta distancia es

---

<sup>34</sup> idem.



posible que un vendedor pueda reunir a un pequeño grupo de compradores y les argumente acerca del producto que promociona, para lo cual habrá de elevar la voz a un nivel mas alto que el de una conversación privada. Y aunque la comunicación interpersonal comercial propiamente dicha desaparece, pueden darse situaciones similares a ella, como el turno de preguntas y respuestas que se pueden producir al final de la disertación del vendedor. La fase remota de la distancia “pública”, situada mas allá de los 7.60 metros, no permite realizar ningún tipo de acción comercial: es la distancia del hombre público que marca su inaccesibilidad física y, con ella, la frialdad en la comunicación que habrá de verse compensada con códigos quinésicos (gestos, posturas, etc) para lograr el contacto público receptor.

### **La Venta**

La venta es el proceso que permite que el vendedor identifique, active y satisfaga las necesidades o los requerimientos del comprador para beneficio mutuo y permanente tanto del comprador como del vendedor<sup>35</sup>

R.S. Wilson,<sup>36</sup> ex vicepresidente ejecutivo y gerente de ventas de Goodyear define al vendedor profesional como:

- 1) Una persona que estudia constantemente para mejorar su eficiencia.
- 2) Una persona que admite que no hay sustituto del trabajo esforzado.
- 3) Una persona que por sobre todas las cosas, mantiene su dignidad, su integridad y su independencia y
- 4) Una persona que asigna verdadero valor a sus servicios.

Algo que el vendedor debe saber sobre el producto es:

Los usos del producto, que incluyen:

<sup>35</sup> Pederson, Patrick, Wright, Allan, Weitz, Peter, Venta, principios y métodos, 1995, Norma México p. 35

<sup>36</sup> idem.

Como usarlo, como se desempeña el producto, como esta hecho, como cuidarlo, el aspecto estético del producto, historia del producto y los servicios disponibles con el producto.

Además, el vendedor debe darle importancia a los siguientes elementos:

Aspecto personal, no excusarse al empezar su charla de venta, ser breve nunca estar demasiado cerca de su cliente no fumar, sonreír, no parecer demasiado inteligente ante su cliente, pronunciar bien el nombre y/o apellido de su cliente.

Nunca presente su producto ante terceras personas sin saber quienes son, a que empresa pertenecen y qué función cumplen, ya que pueden ser de la competencia.

El motivo de compra es una de las razones por las que un posible cliente compra. Para lograr que un posible cliente actúe, el vendedor debe recurrir a sus motivos de compras y para ello debe recurrir a ver que quiere el posible cliente. Las personas buscan beneficios o ventajas que satisfagan sus anhelos o impulsos, cuando éstos no son satisfechos, crean frustraciones que acarrear molestias y mal humor. Consiguientemente, los posibles clientes tratan de satisfacer sus necesidades y deseos para escapar de las frustraciones.

La esencia de la venta es la motivación, las personas tienen sus razones para actuar. Cuando un cliente compra algo, su acción es una conducta motivada.

La gente no compra cosas si no tiene motivos para hacerlo. La venta se realiza en la mente del comprador.

El servicio a los clientes directos es muy importante. Para brindar un servicio óptimo a los clientes es necesario contar con un sistema de retroalimentación a través de una vasta red de puestos de “escucha” de los clientes. Muchas compañías líderes emplean media docena de medios de “escucha”, desde las encuestas formales entre clientes, los foros de mesas redondas con clientes los

análisis de las quejas de los clientes o de los informes de las entrevistas de venta de los representantes, entre otros aspectos. Es importante la forma en que diversas dinámicas de los procesos pueden aplicarse para incrementar la satisfacción de los clientes y el volumen de ventas, pero disminuyendo o manteniendo iguales los costos de ventas. Las variables del proceso pueden analizarse en cuanto a su efecto sobre el esfuerzo a favor de la calidad total por parte de los representantes de ventas.<sup>37</sup>

<b>Variable del proceso</b>	<b>Dinámica clave de ventas que mejora</b>
Capacidad	Mejora
Interés	la satisfacción del cliente
Conocimientos	

### **Teorías de la motivación**

Los tres enfoques que tratan de explicar los motivos que determinan las compras y que parecen ser los más útiles para el personal de venta son:

- 1) Enfoque emocional- racional tradicional
- 2) Enfoque de solución de problemas
- 3) La teoría del autoconcepto

Enfoque Emocional: Se divide en dos grandes grupos:

- Motivos Racionales.
- Motivos Emocionales.

Los motivos racionales se refieren a cuestiones como: precio, durabilidad, servicio, confianza, periodo útil de duración, costo, entre otros

Los motivos emocionales se refieren a cuestiones como:

<sup>37</sup> Magrath, Allan Mercadotecnia, como implementar el defecto cero, México, Continental, 1995 p. 143

- a) El placer físico y las comodidades que eviten el esfuerzo: (alimentos, bebidas, descanso, buena temperatura. Compra de alimentos, automóvil, colchón suave, sillón confortable, casa o departamento, entre otros.
- b) Juego y Descanso: Parque, cine, radio, TV, diferentes juegos, revistas, ropa deportiva, libros, vacaciones.
- c) Placer estético: Obtenemos una gran satisfacción o placer del impacto que produce la belleza sobre nuestros sentidos y emociones. Compra de objetos de arte, literatura, naturaleza, hogar, lugar de trabajo, por mencionar algunos
- d) Autoestima- Orgullo- Gratificación del ego- Poder- Posición (Status) Cualquiera que sea el nombre que le pongamos, todos lo tenemos. Ningún vendedor puede ignorar este motivo; es el factor más poderoso en el acto de comprar.
- e) Imitación y emulación: En este sentido, la motivación es similar al deseo, deseo de sentirse importante, porque imitamos a aquellos que en nuestra opinión, son más importantes que nosotros. El joven usa la ropa deportiva que uso el galán en la película, el padre compra un automóvil más caro que el que puede pagar solo porque muchos hombres a quienes admira conducen ese modelo. Eso es emulación.
- f) Ganar dinero: Esta es la motivación a la que se recurre con mayor frecuencia por los vendedores que tratan con fabricantes o comerciantes que revenden el producto.
- g) Instinto de posesión: El impulso de adquisición o posesión puede manifestarse en diferentes formas. Algunos de nosotros acumulamos cosas, otros coleccionamos y a la mayoría le gusta poseerlas.
- h) Impulsos románticos y sexuales; deseo de estar con otros: Actualmente se reconoce en este instinto el impulso o deseo de estar con miembros del sexo opuesto, o de agrandar. El sexo motiva la compra de cosméticos, ropa, viajes,

peinados, entradas para el cine o el baile, revistas sobre romance, películas, etcétera.

i) Salud física y mental; buenas condiciones físicas: Las personas poseen un impulso congénito a vivir lo mas que pueden. Se compran: dietas, ejercicios, vacaciones, médicos, tratamientos médicos, alimentos con azúcares, sin hidratos de carbono, vitaminas, etcétera.

j) Curiosidad o deseo de nuevas experiencias: A la gente le gusta visitar lugares y hacer cosas, viajar y conocer nuevos paisajes.

k) Necesidad de crear: Las personas construyen cohetes y aviones, diseñan vestidos, decoran sus cuartos, escriben poemas, pintan cuadros, cultivan plantas. Todas estas actividades son creativas. Muchas personas que deben realizar tareas rutinarias encuentran un escape en sus pasatiempos.

l) Deseo de justicia y equidad: Sentido del deber; amor a los demás; estos son motivos adquiridos, pero que tienen mucha fuerza a la hora de la compra. Se gasta dinero para obtener justicia; el sentido del deber lleva a muchas adquisiciones así como el amor a los demás; el amor romántico, el amor filial, el amor en sí vende millones.

Por lo que compete al enfoque de solución de problemas, aquí la mejor forma en la que el vendedor práctico puede considerar las bases del comportamiento de compras puede ser advirtiéndole que todas las compras se hacen para solucionar problemas. El vendedor nunca debe olvidar que lo que vende a cualquier cliente en perspectiva son soluciones a sus problemas. En realidad el vendedor no vende productos, sino beneficios y ventajas al consumidor.

## La investigación de mercados<sup>38</sup>

Debe realizarse bajo una planeación estricta, se puede decir que sigue un proceso cronológico; algunas actividades se pueden realizar simultáneamente pero nunca antes que las que le deben de preceder. A continuación se proporciona una lista de estas actividades:

1. Detección de la necesidad de información
2. Definición del objetivo
3. Investigación preliminar en el SIM (Sistema de Información de Mercadotecnia)
4. Necesidad de la investigación
5. Formulario de hipótesis
6. Requisición de investigación
7. Investigación preliminar (exploratoria)
8. Fuentes primarias y fuentes secundarias
9. Planeación de la investigación (concluyente)
10. Método de recolección de datos
11. Determinación del método de muestreo.
12. Diseño del cuestionario con su prueba piloto.
13. Trabajo de campo
14. Tabulación
15. Interpretación y análisis
16. Conclusiones
17. Elaboración del informe
18. Presentación personal del informe.

---

<sup>38</sup> Fisher, Laura, Navarro, Alma, Introducción a la investigación de mercados, México, McGraw-Hill, 1995, p.47

### Investigación Preliminar

Es la obtención de conocimientos básicos sobre un tema; requiere determinar cuales son las necesidades de investigación con el objeto de evitar errores y encontrar soluciones viables a cualquier situación que se presente.

El objetivo principal es verificar que los resultados que se obtengan sean útiles para conocer el verdadero problema, o en su defecto, definir el objeto de la investigación y la comprensión, de los problemas presentados para identificar la causa a fin de decidir si es necesario la realización de la investigación concluyente.

### Investigación Concluyente

Es en sí el seguimiento del estudio proyectado a realizar en cierto tiempo y de acuerdo con la hipótesis que se tenga o se desee comprobar.<sup>39</sup>

---

<sup>39</sup> Fisher, Laura, op. Cit., p. 32

## PRINCIPALES CONCEPTOS

La investigación de mercados es el enfoque sistemático y objetivo para el desarrollo y el suministro de información para el proceso de la toma de decisiones por parte de la gerencia de mercadeo. Los estudios de investigación de mercados se pueden clasificar en básicos y aplicados de acuerdo a su naturaleza. La investigación básica (pura o fundamental) busca ampliar los límites del conocimiento con respecto a algunos de los aspectos del sistema de mercadeo. Por contraste, las investigaciones o estudios de la investigación aplicada se ocupan de respaldar a los gerentes en la toma de mejores decisiones.<sup>40</sup>

La investigación de mercados puede definirse también como la recopilación científica de información al fin del área de marketing con el objeto de facilitar la toma de decisiones de dirección. Como tal puede ser utilizada tanto por empresas privadas como por organizaciones sin ánimo de lucro.<sup>41</sup>

Por lo que compete a la calidad, ésta se refiere a las cualidades y atributos que definen el ser o esencia de una persona, cosa o situación.<sup>42</sup>

La calidad en el servicio implica y se refiere a cómo recibe el cliente el servicio. La calidad como factor competitivo debe dirigirse a crear clientes satisfechos, ya que ello significará una fuente constante de ingresos rentables, así como promotores del propio negocio.<sup>43</sup>

Por otra parte Karl Albrecht define el espíritu de servicio como una actitud basada sobre ciertos valores y creencias acerca de la gente, la vida y el trabajo

---

<sup>40</sup> Kinnear, Thomas, Taylor, James, Investigación de mercados. Un enfoque aplicado. México, McGraw-Hill, 1995, pp. 5-7

<sup>41</sup> Galves, Gerardo, Lindegaard, Eugenia, Enciclopedia del management, España, Océano, 1998 pag. 245

<sup>42</sup> Manriquez, Luis, Martínez, Fabián, Ingeniería de servicios, México, McGraw-Hill, 1992 pag 63

<sup>43</sup> *ibid.*, pp. 63-65



que dirigen las personas que de manera voluntaria sirvan a otros y tomen orgullo de su trabajo.<sup>44</sup>

El servicio personalizado por su parte se refiere a las relaciones que se establecen entre el personal de la empresa y los clientes con los cuales trata directamente. Son relaciones principalmente de carácter personal que representan los contactos de oportunidad.<sup>45</sup>

La mercadotecnia es una disciplina que utiliza una serie de herramientas que sirven para agregar valor a las marcas en términos perceptibles para el consumidor.<sup>46</sup>

Por otra parte la entrevista personal es actualmente uno de los procedimientos mas utilizados, ya que permite obtener mejores resultados. Consiste en proporcionar un cuestionario estructurado que puede contener preguntas cerradas, abiertas o una combinación de ambas.<sup>47</sup>

Con respecto a las diferencias entre marketing de productos y marketing de servicios, podemos decir que aunque la comercialización de productos tiene mucho en común con la de servicios, la estrategia no es la misma por que los servicios se ejecutan y consumen, mientras que los productos se fabrican y se poseen. Los siguientes atributos del sector de servicios son diferentes de los correspondientes al sector de productos.

1. Los servicios son intangibles, lo que dificulta al consumidor inspeccionarlo antes de su adquisición. Los servicios no pueden exhibirse, mostrarse materialmente o ilustrarse del mismo modo que un producto.

---

<sup>44</sup> Plancarte, Rodrigo op. cit., p. 19

<sup>45</sup> Manriquez, Luis, op. cit., p. 59

<sup>46</sup> Bonta, Patricio, Farber, Mario, 199 preguntas sobre marketing y publicidad, Colombia, Grupo editorial Norma, 1994 p. 19

<sup>47</sup> Fisher, Laura, et. al., op.,cit., p. 27

2. Los servicios se producen y se consumen al mismo tiempo. La persona que presta un servicio, requiere que el consumidor esté presente durante la entrega de ese servicio.
3. La calidad de un servicio es afectada por el aporte del mismo cliente.
4. Los servicios no pueden ser inventariados porque la mayor parte de los casos son personas las que los prestan.
5. Los servicios no pueden ser estandarizados, ya que la calidad de un servicio varía según el lugar y el momento en que se realiza.<sup>48</sup>

Por otra parte está la mercadotecnia de servicios, esta rama de marketing se especializa en una categoría especial de productos que apuntan a satisfacer ciertas necesidades o expectativas de los consumidores, tales como la diversión, el seguro, la jubilación privada, la educación, el transporte, la protección, el mantenimiento, el crédito, etc.<sup>49</sup>

El marketing mix lo constituye aquellas variables que una persona de negocios puede controlar, modificar y usar para influir en sus clientes. Las variables que componen el marketing mix son cuatro: producto, precio, lugar y promoción. Estas variables están relacionadas entre sí y forman el paquete que determinará el grado de éxito de la comercialización.<sup>50</sup>

Con respecto al cliente, se le designa con ese término a alguien que periódicamente compra en una tienda o una compañía. A los consumidores se les ha definido en términos de bienes y servicios económicos. Esta concepción sostiene que los consumidores son compradores potenciales de productos y servicios que se ofrecen en venta de promoción.<sup>51</sup>

---

<sup>48</sup> Gray Douglas, Cry Donald, Marketing de productos, España, Granica, 1990, p.15

<sup>49</sup> Bonta, Patricio, et. al., op. cit., pp. 13 y 14.

<sup>50</sup> Gray, Douglas, et. al., op. cit., p. 12

<sup>51</sup> Loundon, David, Bella Bitta, Albert, Comportamiento del consumidor, México, McGraw-Hill, 1995 p.5-6

La decisión de compra, es que lo que compramos guarda estrecha relación con las decisiones de donde decidimos hacerlo. No todas las tiendas son iguales, y los compradores disponen de muchas opciones respecto a la ubicación, los servicios ofrecidos, líneas de mercancías, precios y otros aspectos. Deben decidir no solo el tipo de lugar donde realizarán sus compras, sino seleccionar además la tienda. El proceso de decisión de compra puede variar según los productos y también entre los productos según los individuos.<sup>52</sup>

Cuando hablamos de satisfacción del cliente, es el grado hasta el cual el desempeño percibido de un producto es igual a las expectativas del comprador. Si el desempeño del producto no está a la altura de las expectativas, el cliente se siente descontento. Si el desempeño es igual a las expectativas, o las excede, el comprador se siente satisfecho o complacido.<sup>53</sup>

---

<sup>52</sup> *ibid.*, pp. 261-265

<sup>53</sup> Kotler, Philip, et al, *op. cit.*, p. 57

# CAPÍTULO II

## La problemática en los comercios de la zona centro de Chetumal, Quintana Roo

*En toda investigación de mercados se empieza por plasmar fundamentos y elementos que sirven de bases, y cuya finalidad es recopilar información importante. A este tipo de investigación se le denomina exploratoria.*

*La investigación exploratoria permite en un momento dado entender la problemática y conocer sus orígenes, y sus causas; a partir de esta acción es posible encontrar soluciones favorables. Hacer una investigación exploratoria es de suma importancia ya que los datos obtenidos generan una idea panorámica de la situación.*

Tomando en consideración lo expuesto con anterioridad, el tema de nuestro interés corresponde a analizar lo siguiente:

## **PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

Chetumal es una ciudad que se dedicaba principalmente al comercio de importación desde que está comenzó a existir cuando se creó el Territorio Federal de Quintana Roo en el porfiriato. El tipo de comercio importador que propició la condición de Territorio Federal alcanzó su máximo desarrollo en 1972, fecha en que se instauró la condición de Zona Libre.<sup>54</sup> En 1986 este tipo de actividad comercial comenzó a decaer con la inclusión de México al GATT,<sup>55</sup> decaída que culminó en 1994 con la firma del TLC.<sup>56</sup> Debido a ese auge (1972-1990) los comerciantes no se preocupaban por ofrecer una atención personalizada,<sup>57</sup> ya que existía gran demanda por parte del público consumidor.

Los comercios de la zona centro de Chetumal vivieron un auge comercial sin igual y se acostumbraron a un tipo de servicio de poca atención al cliente, pero debido a la devaluación del peso y de que México ingresó al GATT, se redujeron las preferencias arancelarias que tenía Chetumal al ingresarse a un mercado más abierto lo que ocasionó el cierre de la Zona Libre. El proceso

<sup>54</sup> Zona Libre es un estado de régimen fiscal otorgado por el gobierno federal que consiste en dar reducciones arancelarias a ciertas zonas de un país, de acuerdo a estrategias económicas definidas: para garantizar el abasto insuficiente en la infraestructura de transporte y vías de comunicación. Según Guilianni, Carlos, *Derecho Financiero*, México, Porrúa, 1988, p. 844, citado por Hernández Trueba, Leydi "Comercio Importador, comerciantes y desarrollo en Chetumal, Quintana Roo, 1972-1995," tesis de maestría de ciencias en estudios del Caribe y desarrollo regional, Chetumal, Quintana Roo, Ecosur, 1992, p.2

<sup>55</sup> El Acuerdo general sobre Aranceles y Comercio: organización internacional creada en 1974, se dedica a la promoción del libre comercio mediante negociaciones de comercio multilateral. A partir del 1º de enero de 1995 el GATT se denominó Organización Mundial del Comercio (OMC) Dominick, Salvatore, *Economía Internacional*, Colombia, McGraw-Hill, 1995, p. 301

<sup>56</sup> También conocido como NAFTA, supresión de todas las barreras comerciales a la actividad de intercambio de bienes y servicios entre los Estados Unidos, Canadá y México. En 1991 se iniciaron las negociaciones para crear el Tratado de Libre Comercio entre los tres países cuyo objetivo es originar un poderoso megabloque. *Ibid.*, p. 370

<sup>57</sup> Es el principal mecanismo de promoción del producto en el mercado y la acción que permite a la empresa establecer un contacto directo con los compradores. Sánchez, José Ramón, *op. cit.*, p. 379

recesionario que se inicio hizo mas evidente el cuestionamiento a la participación de los comerciantes con relación a la situación de monoactividad que presentaba la economía de Chetumal y que ya desde 1976 autoridades del Estado habían cuestionado. Con la firma del Tratado de Libre Comercio (TLC) en 1994, se recrudeció esa situación al generalizarse en el país la introducción y venta de productos importados, lo que le quitó a Quintana Roo sus preferencias, al grado de que Chetumal presenta en la actualidad fuerte estancamiento económico y hubo un cambio drástico en las necesidades de los consumidores chetumaleños, lo que modificó sus necesidades respecto a la atención personalizada.

Hoy en día el comercio sigue siendo una de las actividades económicas más predominantes actualmente que tiene la ciudad de Chetumal, al ser generador de una cantidad considerable de fuentes de empleo, aunque ya no sea lo fundamental el comercio de importación.

Con base en un sondeo<sup>58</sup> realizado en la ciudad de Chetumal en el tercer trimestre de 1998, las personas manifestaron su inconformidad en cuanto a la calidad del servicio personalizado que requieren; muchas veces los consumidores no quedan satisfechos con la atención y se quejan de la falta de calidad en el servicio personalizado que ofrecen los comercios que no consideran que al brindar este tipo de servicio podrían generar que aumenten sus ventas pues una atención adecuada pretende no solo buscar clientes nuevos, sino mantener a los que ya se tienen.

---

<sup>58</sup> Este sondeo se realizó para saber la opinión de los consumidores con respecto a la calidad en el servicio personalizado en los comercios de la zona centro de Chetumal, Quintana Roo. Dicho sondeo consistió en un cuestionario de 5 preguntas y fue realizado en el tercer trimestre de 1998.

## DELIMITACIÓN DEL PROBLEMA

Por lo tanto nos interesa determinar los factores que los consumidores demandan en la calidad del servicio personalizado en los comercios de la zona centro de la ciudad de Chetumal, Quintana Roo.

## JUSTIFICACIÓN

La mayoría de los comercios de la zona centro de la ciudad de Chetumal no llevan a cabo una mezcla de mercadotecnia completa y eficaz y desconocen el significado de lo que significa servicio por lo que es necesario que sus propietarios se den cuenta de la importancia de la atención personalizada al cliente. Por tal motivo esta investigación pretende encontrar los factores involucrados en esta problemática, lo que les será de utilidad, ya que les permitirá tener el conocimiento y bases más sólidas que les ayuden a tomar decisiones para ir rectificando esta situación e ir alcanzando la calidad total con el defecto cero.<sup>59</sup>

“La calidad en el servicio personalizado es un factor intangible pero se encuentra implícito en la decisión de compra del consumidor. La calidad y el precio del producto son elementos también significativos en esa decisión, pero a los clientes les gusta ser bien atendidos y por lo consiguiente tienden a regresar donde la atención fue esmerada y de calidad”<sup>60</sup>

Los consumidores juegan un papel trascendental en este esquema, ya que éstos son los principales afectados y se les debe brindar un servicio personalizado de calidad que se merecen, satisfaciendo sus necesidades.

---

<sup>59</sup> El proceso de calidad total, llevado a su máxima expresión se convierte en una forma de vida organizacional porque hace que cada persona involucrada desempeñe sus tareas completa y cabalmente de manera que cumpla las especificaciones definidas para alcanzar cero errores. Manriquez, Luis, op. cit., p. 62

## **OBJETIVO GENERAL**

En esta investigación nos interesa determinar los factores que los consumidores demandan en la calidad del servicio personalizado en los comercios de la zona centro de Chetumal, Quintana Roo.

## **OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

Identificar y delimitar geográficamente la zona centro de la ciudad de Chetumal, Quintana Roo.

Identificar por giro los comercios de la zona centro de la ciudad de Chetumal, Quintana Roo.

Analizar los factores que el consumidor demanda en la calidad del servicio personalizado de los comercios de la zona centro de la ciudad de Chetumal, Quintana Roo.

## **HIPÓTESIS**

El identificar los factores que los consumidores de la zona centro de Chetumal, Quintana Roo demandan en la calidad del servicio personalizado de los comercios que la comprenden permitirá generar acciones para mejorarlo.

## **META**

El desarrollo de esta tesis de licenciatura de Sistemas Comerciales de la Universidad de Quintana Roo tiene como meta proponer acciones para mejorar la calidad en el servicio personalizado en los comercios de la zona centro de la ciudad de Chetumal, Quintana Roo.

---

<sup>60</sup> Horovitz, Jacques, op. cit., p. 35



## METODOLOGÍA

La recolección de información se basó en 2 fases, las cuales son:

1. La Investigación Exploratoria y
2. La investigación Concluyente

Dentro de la investigación exploratoria se aplicó un sondeo como primer filtro consistente en 5 preguntas a 10 personas que se encontraban realizando sus compras en los comercios de la zona centro de la ciudad de Chetumal; dicho sondeo fue realizado durante el tercer trimestre de 1998, con el propósito de saber si los consumidores estaban conscientes de la falta de calidad del servicio personalizado en los comercios de la zona centro de esta ciudad. Así mismo se acudió a ECOSUR<sup>61</sup> para investigar los antecedentes de la historia del comercio en Chetumal. Para poder identificar la delimitación geográfica de la zona centro de la ciudad de Chetumal, se acudió al gobierno del estado, a las oficinas del municipio de Othón P. Blanco, a donde corresponde la ciudad de Chetumal, y también se acudió a SIMAP<sup>62</sup> que es la institución encargada de vigilar a través de SUCHAA<sup>63</sup> el servicio de taxis en el estado de Quintana Roo. Estas fuentes nos sirvieron de apoyo para saber cómo dividen por zonas la ciudad de Chetumal, para poder delimitar en esta investigación la zona centro de la misma. Para identificar por giro los comercios se realizó un peinado de zona para conocer con mayor profundidad la ubicación exacta de los comercios involucrados en este estudio.

En la segunda fase se empleó la metodología de la investigación denominada concluyente, en la cual se utilizaron encuestas personales y se elaboraron cuestionarios piloto a 7 personas y posteriormente el definitivo. Este

---

<sup>61</sup> El Colegio de la Frontera Sur, Unidad Chetumal.

<sup>62</sup> Secretaria de Infraestructura Medio Ambiente y Pesca

<sup>63</sup> Sindicato Unico de Choferes de Automóviles de Alquiler.

cuestionario nos permitió conocer información acerca de si el consumidor considera que la falta de calidad en el servicio personalizado influye en su decisión de compra. En cuanto al método de muestreo se utilizó el no probabilístico empleando la fórmula de poblaciones finitas consistente en menos de 500 000 elementos.

$$n = \frac{\sigma^2 N p q}{e^2 (N-1) + \sigma^2 p q}$$

En donde:

$\sigma$  = Nivel de confianza

N = Universo de la población.

p = Probabilidad a favor

q = Probabilidad en contra

e = Error de estimación

n = Número de elementos a encuestar

Se llevó a cabo una investigación para determinar el número de encuestas a aplicar a la población económicamente activa de la ciudad de Chetumal, Quintana Roo para conocer si la falta de calidad en el servicio personalizado influye en su decisión de compra. La investigación se aplicó en una población o universo de 97,572 personas entre 12 y más de 41 años,<sup>64</sup> y en base a la fórmula antes descrita se determinó el número total de encuestas.

Datos

n = ?

e = 5%

<sup>64</sup> Según datos del Consejo Estatal de Población del estado de Quintana Roo.

$$\sigma = 1.96$$

$$p = 50\%$$

$$q = 50\%$$

$$N = 97,572$$

Sustituyendo en la formula

$$n = \frac{(1.96)^2 (97,572) (.50) (.50)}{(.05)^2 (97,572 - 1) + (1.96)^2 (.50) (.50)}$$

$$n = \frac{3.84 (97572) (.50) (.50)}{(.0025) (97,571) + 3.84 (.50) (.50)}$$

$$n = \frac{93669.12}{2439275 + .96}$$

$$n = \frac{93669.12}{244.8875}$$

$$n = 382.49$$

Fueron 383 encuestas que se aplicaron a la población económicamente activa. Una vez terminado el cuestionario definitivo, de igual manera, se aplicaron cuestionarios estructurados durante el primer trimestre de 1999 a la muestra ya obtenida anteriormente. Después de esto, se tabuló y analizó la información obtenida a través de dichos cuestionarios, para que la misma información nos sirviese de base para hacer las recomendaciones pertinentes. Por último se dió la conclusión de la investigación.

# CAPÍTULO III

## Como percibe el consumidor el servicio

*Después de haber realizado la investigación exploratoria, es necesario otro tipo de investigación que permita conocer la problemática a tratar con mucho mayor profundidad.*

*A esta investigación se le llama concluyente. Es muy importante ya que se obtiene información útil para tomar decisiones acertadas.*

*Es aquí donde entra en juego un elemento crucial: el cuestionario o entrevista que es el medio por el cual se recopila dicha información.*

*Sin este elemento sería muy difícil conocer con exactitud lo que las personas opinan de la problemática que se este tratando.*

## **DELIMITACIÓN GEOGRÁFICA DE LA ZONA CENTRO DE CHETUMAL, QUINTANA ROO**

Se hace necesario para este estudio la delimitación de la zona centro de Chetumal, porque funge como un parámetro para dicho estudio de investigación, siendo esta zona en donde está concentrado el comercio principalmente. Una de las bases para segmentar el mercado es la geográfica y para ello fue necesario acudir a la Cámara Nacional de Comercio en Chetumal, Quintana Roo (CANACO) donde se encontraron las bases suficientes y necesarias para este estudio, aunque no cuentan con tal delimitación. Otra fuente a la que se acudió fue al gobierno del estado a través de las oficinas municipales que delimita la zona centro de la siguiente manera: Al norte se encuentra la avenida Venustiano Carranza, al sur se encuentra el boulevard Bahía, al este la calle Rafael E. Melgar, y al oeste la Avenida Calzada Veracruz (ver anexo No I)

La Secretaría de Comercio y Fomento Industrial (SECOFI) administración federal en Chetumal, no cuenta con una delimitación específica del comercio establecido para la zona centro de Chetumal.

Con respecto a la Secretaría de Infraestructura del Medio Ambiente y Pesca (SIMAP) delegación estatal en Chetumal, esta dependencia sí cuenta con su propia delimitación de la ciudad de Chetumal, incluyendo el centro de la ciudad, ya que SIMAP le proporciona a SUCHAA (Sindicato Único de Choferes de Automóviles de Alquiler) las áreas geográficas debidamente delimitadas ya que se basan en una tarifa. La delimitación de la zona centro de acuerdo con SIMAP es la siguiente: Al norte con la Av. Efraín Aguilar, al sur con la bahía de Chetumal, al oriente con Boulevard bahía y calle Héroes de

Chapultepec, al poniente con Av. Efraín Aguilar y Av. Revolución, cruzamiento con Av. Alvaro Obregón. (véase anexo No II)

Por lo antes mencionado se observa que no existe una delimitación uniforme para dichas dependencias por lo tanto bajo este esquema se procedió a delimitar la zona centro de Chetumal, Q. Roo con criterio propio quedando de la siguiente manera: al norte con la Av. Héroes de Chapultepec, al sur con la Calle Carmen Ochoa de Merino, al oriente con la Calzada Veracruz, al poniente con la Calle Emiliano Zapata y se dividió en seis territorios conformados de la siguiente manera (véase anexo III)

El territorio # 1 delimitado por: Calzada Veracruz, Av. Carmen Ochoa de Merino, Héroes y Av. Álvaro Obregón

El territorio # 2 delimitado por: Calzada Veracruz, Av. Alvaro Obregón, Héroes y Av. Plutarco Elías Calles

El territorio # 3 delimitado por: Calzada Veracruz, Av. Plutarco Elías Calles, Héroes y Av. Héroes de Chapultepec.

El territorio # 4 delimitado por: Avenida Héroes, Av. Carmen Ochoa de Merino, Av. Emiliano Zapata y Av. Alvaro Obregón.

El territorio # 5 delimitado por: Héroes, Av. Alvaro Obregón, Av. Emiliano zapata y Av. Plutarco Elías Calles.

El territorio # 6 delimitado por: Héroes, Av. Plutarco Elías Calles, Av. Emiliano Zapata y Av. Héroes de Chapultepec.

## **COMERCIOS DE LA ZONA CENTRO DE CHETUMAL, Q.ROO (POR GIRO)**

Mediante un peinado de zona se identificaron los giros de comercio así como la cantidad que se encontraron en ellos. (véase anexo IV)

En el anexo No. IV, podemos apreciar que el mayor número de tiendas comprende el giro de ropa en general, existen gran número de este tipo de tiendas, con gran variedad para los gustos de los consumidores, pero también hay mucha competitividad, ya que el número de éstas es muy elevado.

También se pudo apreciar a través del sondeo realizado para esta investigación, que la mayoría de estas tiendas se encuentran en los mismos territorios y además muy cercanas entre sí.

Podemos apreciar que abundan el giro de abarrotes en general y restaurantes, teniendo la misma problemática antes mencionada.

Aunado a esto, cadenas de tiendas nacionales se han establecido en esta misma zona que ha traído como consecuencia una mayor competitividad de la que existe actualmente, pero también han generado mas fuentes de empleos para los chetumaleños deseosos en superarse. Por otra parte es importante mencionar que dichas cadenas tienen como respaldo el capital necesario para tener una mayor planificación en estrategias mercadológicas lo que ha llevado que muchos empresarios chetumaleños a cerrar sus negocios por no poder competir en un libre mercado.

En los comercios de la zona centro de Chetumal, Quintana Roo, debe existir una mayor planificación en cuanto al uso del suelo y esto lo debe regular el ayuntamiento del municipio de Othón P. Blanco en coordinación con la CANACO en Chetumal.

## HERRAMIENTAS PARA LA RECOLECCIÓN DE DATOS

En esta investigación se utilizó la entrevista personal y mediante cuestionarios se obtuvo la información pertinente para analizar los factores que el consumidor demanda en la calidad del servicio personalizado de los comercios de la zona centro de Chetumal, Quintana Roo.

Dicho cuestionario contempla preguntas abiertas, cerradas múltiples y de filtro, y se describe a continuación:

El siguiente cuestionario tiene como objetivo conocer la opinión de usted, como cliente con respecto a la atención que se le brinda en los comercios de la zona centro de Chetumal, Q. Roo, por parte de vendedores y vendedoras.<sup>65</sup>

Sexo: M F Colonia donde vive: \_\_\_\_\_ Ocupación: Empleado Federal  
 Empleado Gob.  
 Iniciativa Privada.  
 Hogar  
 Otro, especifique

	Entre 12 y 17 años	Entre 31 y 35 años
	Entre 18 y 20 años	Entre 36 y 40 años
Edades	Entre 21 y 25 años	Mas de 41 años
	Entre 26 y 30 años	

Instrucciones: Marque con una "X" la respuesta que usted considere

1. ¿Con qué frecuencia asiste a comprar a la zona centro de Chetumal ?

Una vez a la semana ( ) Mes con mes ( )

Cada quincena ( ) Muy ocasionalmente ( )

2. El empleado solicitó su nombre durante su estancia en la tienda ?

Siempre ( ) Algunas veces ( ) Nunca ( )

<sup>65</sup> Este cuestionario lo realizó Esteban Tomás Sánchez Escalante, alumno de la Universidad de Quintana Roo como parte de esta investigación de tesis



3. ¿ Le dio la bienvenida el empleado?  
Siempre ( ) Algunas veces ( ) Nunca ( )
4. ¿ Al entrar, le sonrió el empleado que le atendió?  
Si ( ) No ( )
5. ¿ Escucho con atención lo que usted solicitaba?  
Si ( ) No ( ) Regular ( )
6. ¿ Considera usted que el vendedor conoce los productos que vende  
Completamente ( ) parcialmente ( ) No lo conoce ( )
7. ¿ El empleado, le explico los beneficios del producto?  
Completamente ( ) parcialmente ( ) No ( )
8. ¿ Todos los productos tenían las etiquetas de precios?  
Si ( ) No ( )
9. ¿ El empleado mostró interés en ayudarlo, en aclarar todas su dudas?  
Si ( ) No ( ) Regular ( )
10. ¿ Cuánto tiempo espero usted para ser atendido?  
1 minuto ( ) nada ( )  
2 minutos ( ) mas de 3 minutos ( )  
3 minutos ( )
11. ¿ Al entrar en la tienda, algún empleado se encontraba?  
Platicando ( ) Comiendo ( ) Otro, especifique  
Distraído ( ) Leyendo ( )  
\_\_\_\_\_
12. ¿ Dejaron de hacer estas actividades para atenderlo a usted?  
Si ( ) No ( )
13. Al momento de terminar su compra, ¿ el empleado le entrego la nota de venta?  
Amablemente ( ) Serio ( ) No le entrego ( )

14. ¿ Como considera la calidad en el servicio personalizado en los establecimientos en los que usted ha comprado de la zona centro en los últimos tres meses?

Alta ( )                      Media ( )                      Baja ( )

15. De acuerdo a esa calidad que usted manifiesta le gustaría volver al mismo establecimiento?

Si ( )                      No ( )

Porqué: \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

16. Que factores influyen para que usted regrese al mismo o a los mismos establecimientos?

Atención del empleado ( )    Precio del producto ( )

Calidad del producto ( )

Otro, especifique

\_\_\_\_\_

17. ¿ Le hubiera gustado que lo atendieran mejor y que el empleado fuera más amable?

Si ( )                      No ( )

De las siguientes preguntas, seleccione las alternativas que usted considere

18. ¿ Como era la apariencia personal del empleado?

Presentable ( )                      Desarreglado ( )

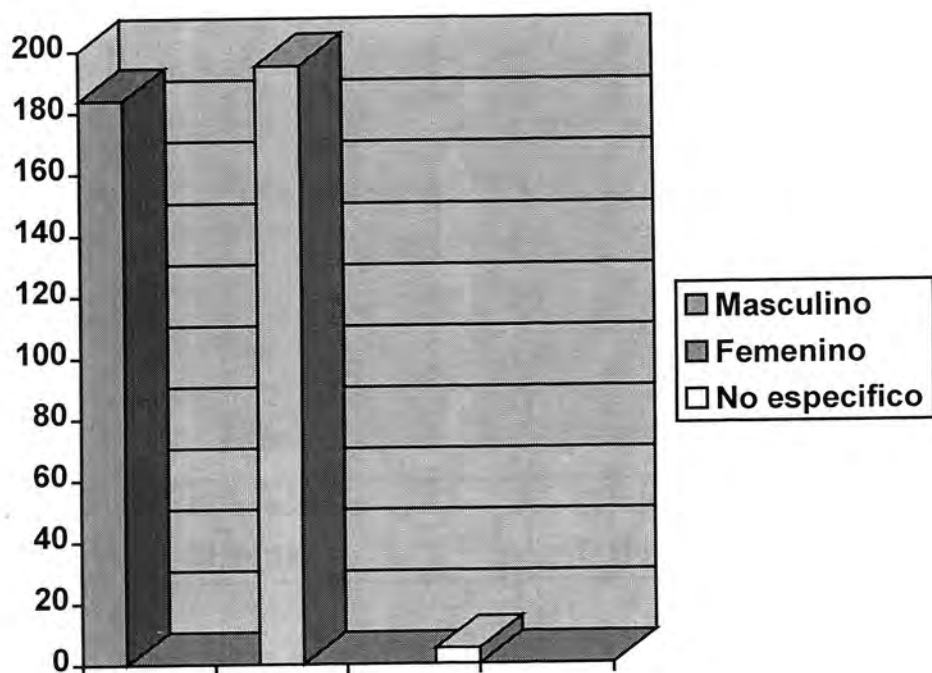
Peinado ( )                      Despeinado ( )

Uñas limpias ( )                      Uñas sucias ( )

Ropa limpia ( )                      Ropa sucia ( )

## RESULTADOS DE LOS CUESTIONARIOS

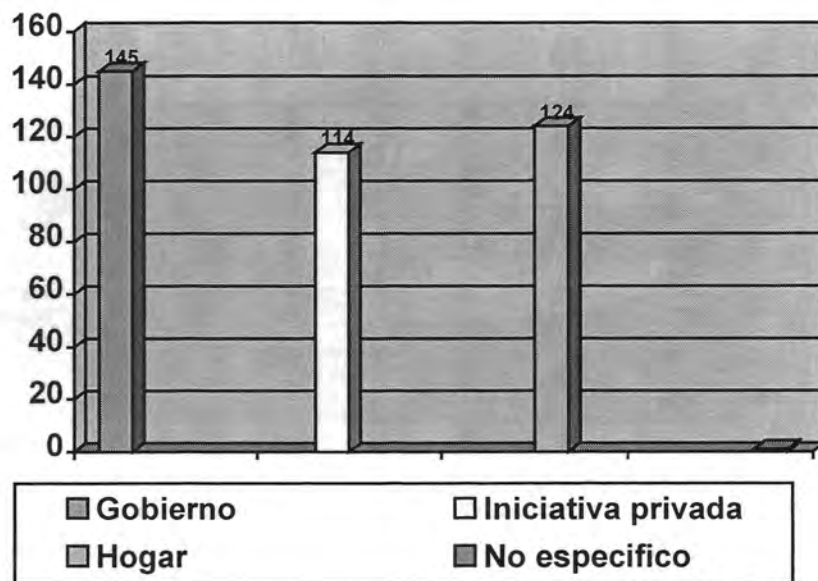
En esta gráfica se puede apreciar que con respecto al sexo 184 de las personas encuestadas ,representando un 48%, manifestaron que eran hombres. 195 de ellas, representando un 51%, eran mujeres y tan solo 5 personas no especificaron en este apartado, que es igual al 1%



### Sexo

Masculino	Femenino	No especificó
184	195	5
48%	51%	1%

En esta gráfica se puede apreciar que con respecto al empleo. 145 personas mencionaron que trabajaban en el gobierno estatal y federal. 114 personas mencionaron que trabajan en la iniciativa privada, 124 personas mencionaron que eran amas de casa, mientras que 1 persona no especificó.

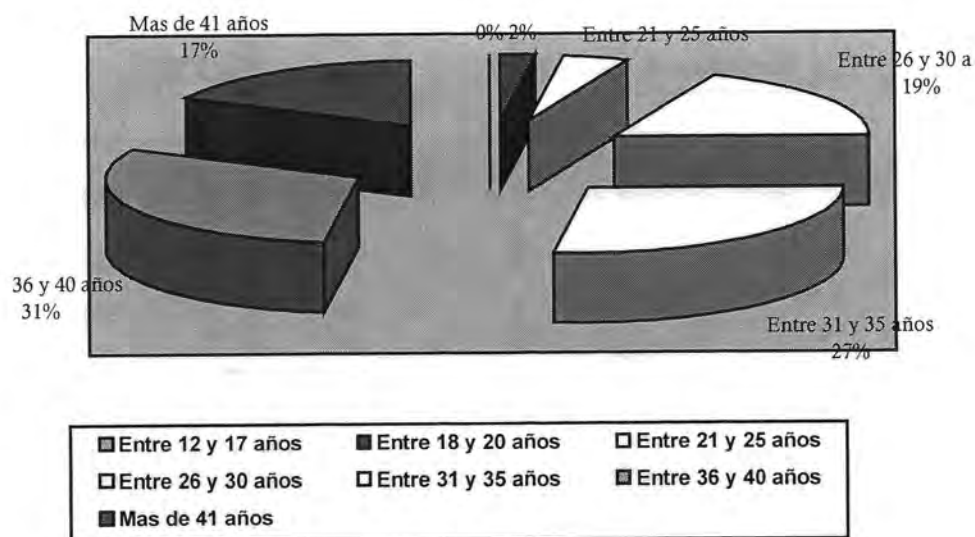


## Ocupación

Gobierno	Iniciativa Privada	Hogar	No especificó
145	114	124	1
38%	30%	32%	0%

En la siguiente gráfica se puede apreciar las edades de los encuestados. El rango entre 36 y 40 años fue el que mas sobresalió con un total de 116 personas, en segundo lugar se encuentra el rango de entre 31 y 35 años, y el tercer lugar fue el de 26 y 30 años. Cabe mencionar que el rango que no tuvo ninguna participación fue el de entre 12 y 17 años.

Esto nos da idea de que las personas que acuden a comprar en los establecimientos de la zona centro de Chetumal son personas maduras

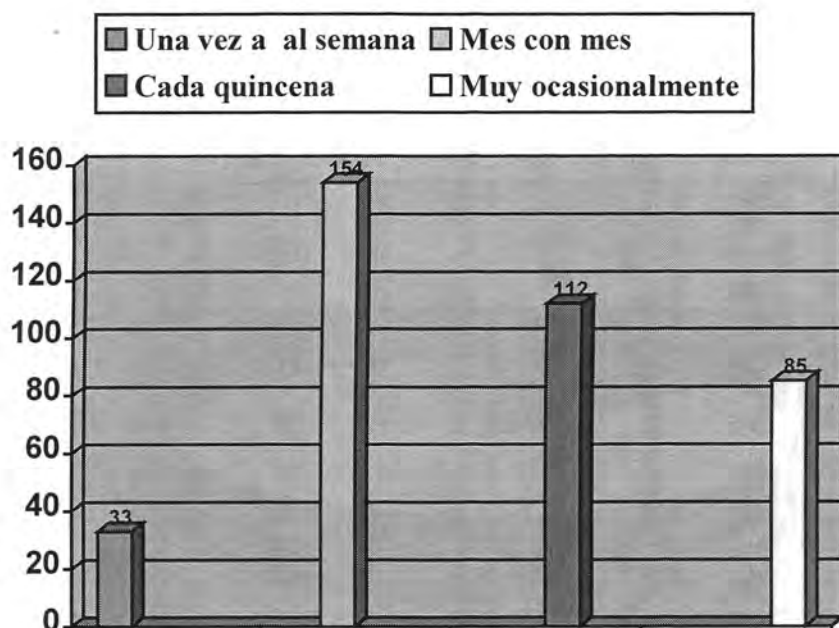


## Edades

Entre 12 y 17 años	Entre 18 y 20 años	Entre 21 y 25 años	Entre 26 y 30 años
0	8	16	72
0%	2%	4%	19%

Entre 31 y 35 años	Entre 36 y 40 años	Mas de 41 años
105	116	67
27%	31%	17%

En esta gráfica se puede apreciar que los clientes prefieren acudir mes con mes a la zona centro de Chetumal, Quintana Roo con un total de 154 personas representando un 40% de los encuestados. El factor cada quincena es el segundo lugar, con 112 personas con un porcentaje de 29%, muy ocasionalmente con 85 personas que así lo manifestaron y por último se encuentra una vez a la semana con 33 personas, con tan solo el 9 %.



**PREGUNTA No 1 ¿ Con que frecuencia asiste a comprar a la zona centro de Chetumal?**

Una vez a la semana	Mes con mes	Cada quincena	Muy ocasionalmente
33	154	112	85
9%	40%	29%	22%

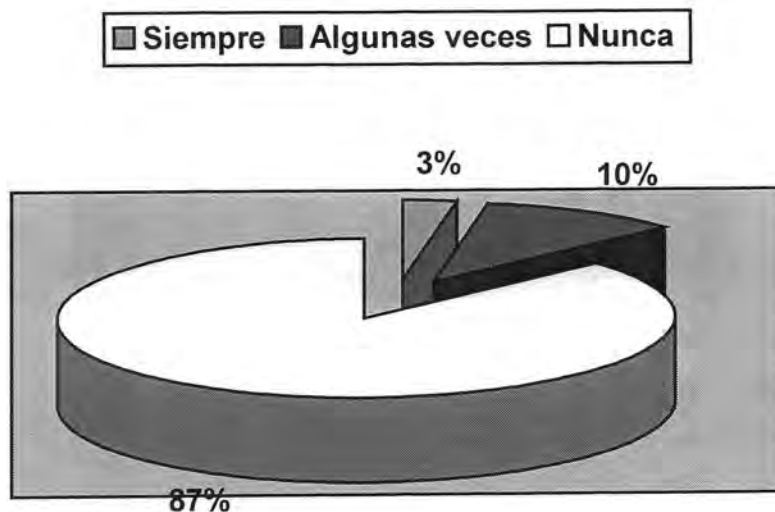
En esta gráfica se puede apreciar que la mayoría de los empleados no solicitan el nombre del cliente al momento de realizar la labor de venta.

Este es un aspecto negativo, ya que el solicitar el nombre del cliente tiende a crear un ambiente de confianza, a si permitir que el cliente se sienta mas cómodo.

Un dato de 333 personas, las cuales representan el 87% de los encuestados, manifestaron que el empleado nunca les solicito su nombre.

40 personas, representando el 10% ,opinaron que el empleado algunas veces le solicito su nombre.

Y solamente el 3% , con un total de 11 personas, manifestaron que el empleado siempre les solicita su nombre.

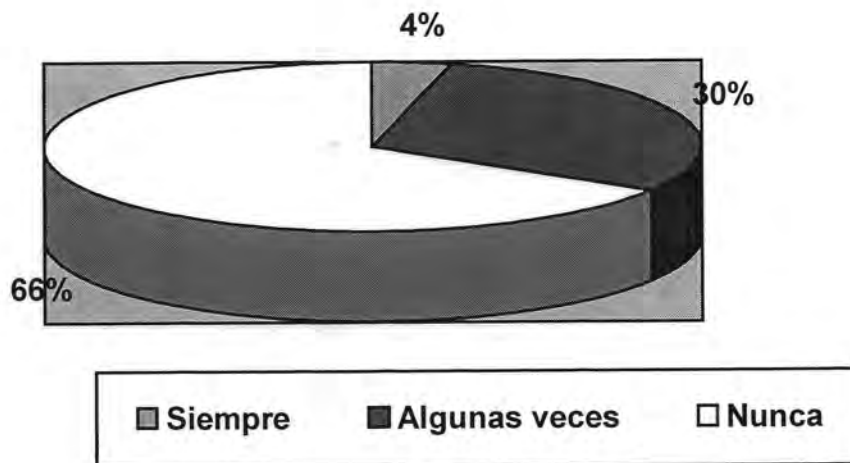


**PREGUNTA No. 2 ¿ El Empleado solicitó su nombre durante su estancia en la tienda?**

Siempre	Algunas veces	Nunca
11	40	333
3%	10%	87%

Aquí en esta gráfica podemos apreciar que un 66% de las personas manifestaron que el empleado nunca les dió la bienvenida al entrar al establecimiento. Un 30% manifestó que algunas veces el empleado les dio la bienvenida. Mientras que tan solo el 4% de las encuestados manifestaron que siempre el empleado les dio la bienvenida.

Darle la bienvenida a los clientes es un signo de interés de parte del vendedor, puesto que es un aspecto de cordialidad y buen trato por parte del empleado.



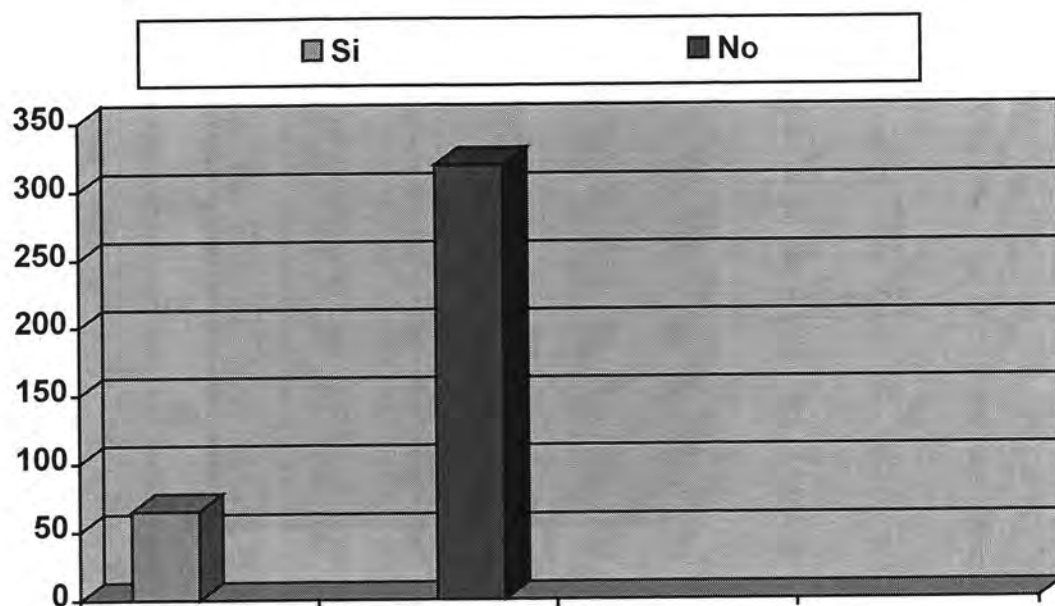
### PREGUNTA No 3 ¿ Le dio la bienvenida el empleado?

Siempre	Algunas veces	Nunca
15	115	254
4%	30%	66%



En esta pregunta 319 personas, representando el 83%, manifestaron que el empleado no les sonríe cuando el cliente entra a un establecimiento, y tan solo 65 personas con un 17% opinaron que el vendedor si le sonríe cuando un cliente entra al establecimiento. La sonrisa es un elemento clave para el vendedor, le permite romper el hielo para poder iniciar su venta y hacer que el comprador entre en confianza.

Aparte es un factor esencial en toda venta, ya que el vendedor debe establecer una comunicación favorable con el comprador y todo comienza desde que éste entra al establecimiento, por lo que el vendedor debe mostrarse siempre con un carácter amigable y sonriendo.

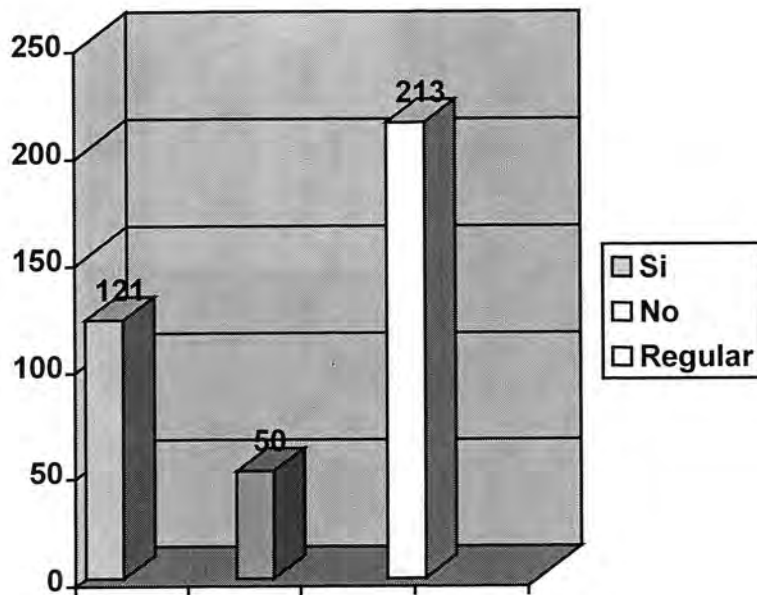


#### **PREGUNTA No 4 ¿ Al entrar le sonrió el empleado que lo atendió?**

Sí	No
65	319
17%	83%

En la siguiente gráfica se aprecia lo siguiente: 231 personas, las cuales representan el 55% de los encuestados, opinaron que los empleados de mostrador de los comercios de la zona centro de Chetumal, Quintana Roo, escucharon con regular atención lo que el cliente solicitaba.

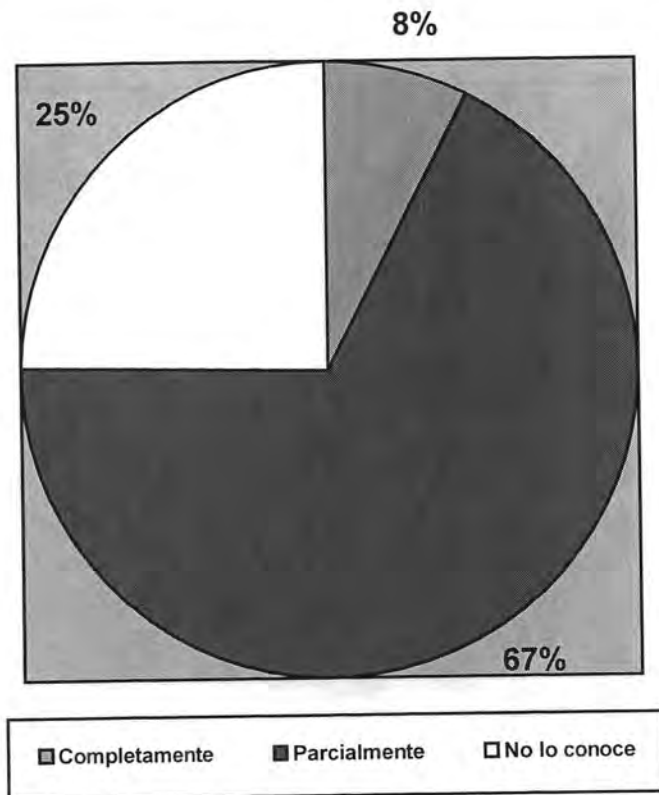
121 personas, o sea el 32%, mencionó que los empleados de mostrador si escucharon con atención lo que el cliente solicitaba en ese momento, y por último, tan solo 50 personas con un 13% estuvieron de acuerdo al opinar en que los empleados no escucharon con atención.



#### **PREGUNTA No 5 ¿Escuchó con atención lo que usted solicitaba?**

Sí	No	Regular
121	50	213
32%	13%	55%

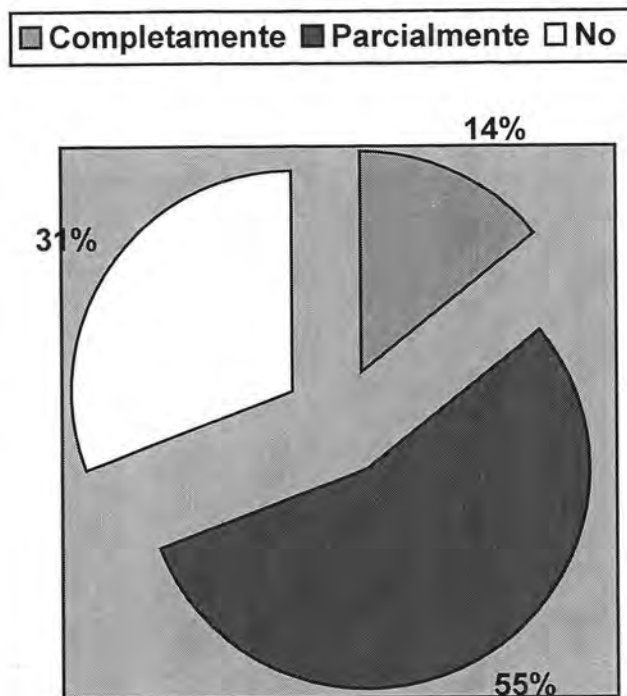
En esta gráfica se aprecia que un total de 260, las cuales representan el 67% de las personas encuestadas, mencionaron que los empleados de mostrador conocen parcialmente los productos que venden y exhiben. Por otra parte, el 25%, con un total de 95 personas, mencionaron que definitivamente los empleados no conocen los productos y por último tan solo 29 personas, lo que representa el 8%, mencionaron que efectivamente los empleados conocen completamente todos los productos que venden y exhiben.



**PREGUNTA No 6 ¿Usted considera que el vendedor conoce los productos que vende?**

Completamente	Parcialmente	No lo conoce
29	260	95
8%	67%	25%

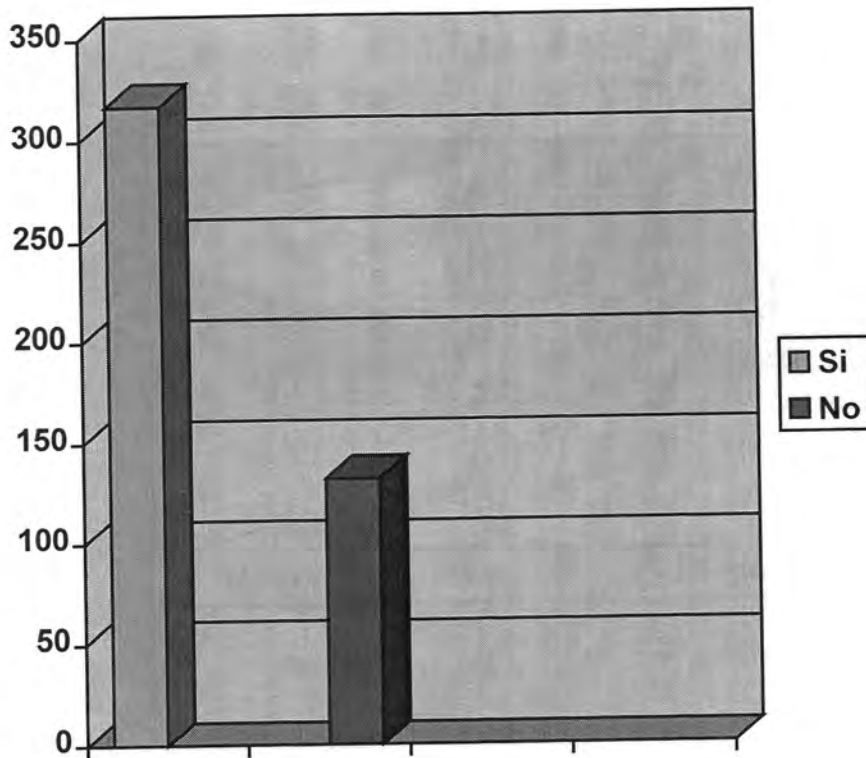
En la gráfica se puede apreciar que el 55% de los encuestados, o sea 210 personas, opinaron que el empleado les explicó parcialmente los beneficios del producto. Por otro lado, con un total de 120 personas, representando el 31%, manifestó que el empleado no les explicó los beneficios del producto, y únicamente un 14% (54 personas) declararon que el empleado les explicó completamente los beneficios del producto.



**PREGUNTA No. 7 ¿El empleado, le explicó los beneficios del producto?**

Completamente	Parcialmente	No
54	210	120
14%	31%	55%

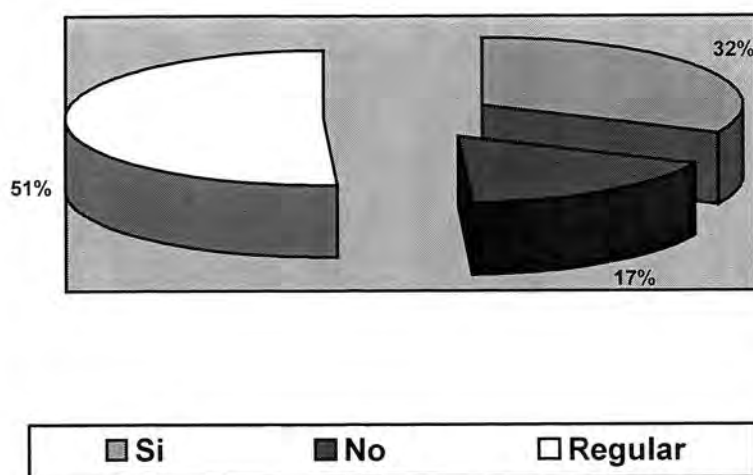
317 de los encuestados, representando un 71%, estuvieron de acuerdo en que los comercios de la zona centro de Chetumal, Quintana Roo tenían en los productos las etiquetas de los precios correspondientes. En contraparte, 29%, con un total de 132 personas, manifestaron que los productos carecían de la etiqueta de precios.



**PREGUNTA No 8 ¿ Todos los productos tenían las etiquetas de precios?**

Sí	No
317	132
71%	29%

En esta gráfica se aprecia que un total de 195 personas, las cuales representan un 51%, manifestaron que el empleado mostró regular interés en ayudarlos y en aclarar todas sus dudas. Mientras que 122 personas, representadas en un 32%, estuvieron de acuerdo en que el empleado si mostró el interés adecuado, y por último, solamente 65 personas (17%) manifestaron que el empleado no mostró interés.



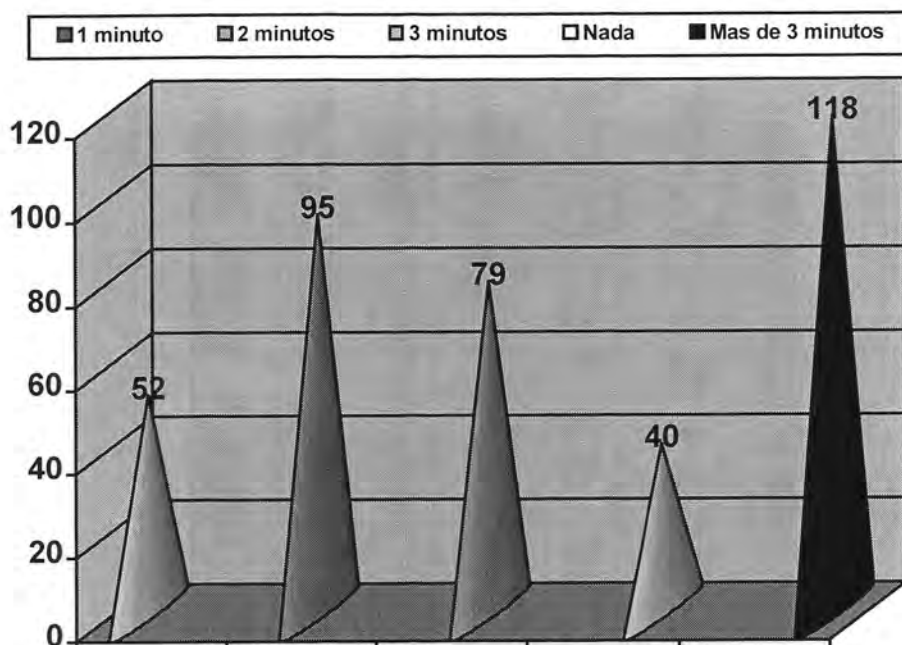
**PREGUNTA No. 9 ¿ El empleado mostró interés en ayudarlo, en aclarar todas sus dudas?**

Sí	No	Regular
122	66	195
32%	17%	51%

Los encuestados manifestaron que el empleado se tarda mas de tres minutos para que atienda a un cliente, así lo demuestra la siguiente gráfica con un total de 118 personas representadas en un 30%.

Mientras tanto, un 25% con un total de 95 personas, estuvieron de acuerdo al manifestar en que el empleado se tarda 2 minutos para atender a un cliente.

Un 21% (79 personas) manifestaron que el empleado se tarda 3 minutos, 52 personas representadas en un 14% opinaron que el empleado se tarda 1 minuto para atender, y por último, un 10% (40 personas) manifestaron que el cliente no tardo nada para ser atendido por el empleado.

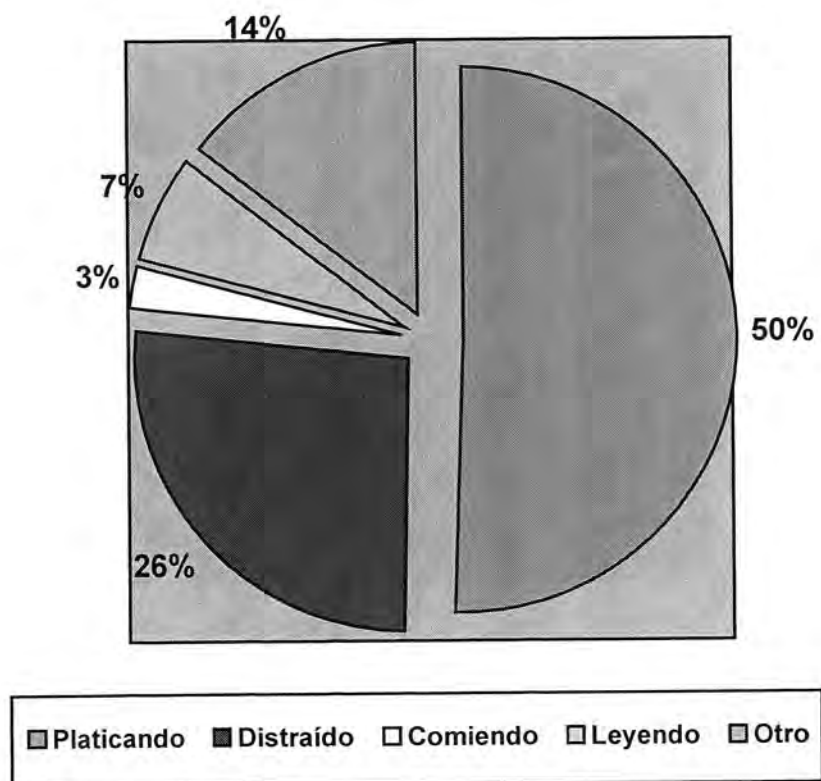


**PREGUNTA No. 10 ¿ Cuanto tiempo esperó usted para ser atendido por el empleado?**

1 minuto	2 minutos	3 minutos	Nada	Mas de 3 minutos
52	95	79	40	118
14%	25%	21%	10%	30%

En esta gráfica se puede apreciar que 193 personas, las cuales representan un 50% de los encuestados, opinaron que al entrar a la tienda, el empleado se encontraba platicando, mientras que 101 personas (26%) manifestaron que el empleado se encontraba distraído, un 7% con un total de 25 personas, opinaron que el empleado se encontraba leyendo, 10 personas (3%) estuvieron de acuerdo al manifestar que el empleado estaba comiendo cuando entraron al establecimiento comercial.

Mientras tanto, un total de 55 personas, representadas con un 14%, opinaron que el empleado se encontraba realizando otra actividad distinta a las descritas, entre las que destacan: Atendiendo a otra persona, viendo TV, trabajando, o simplemente no realizando nada.



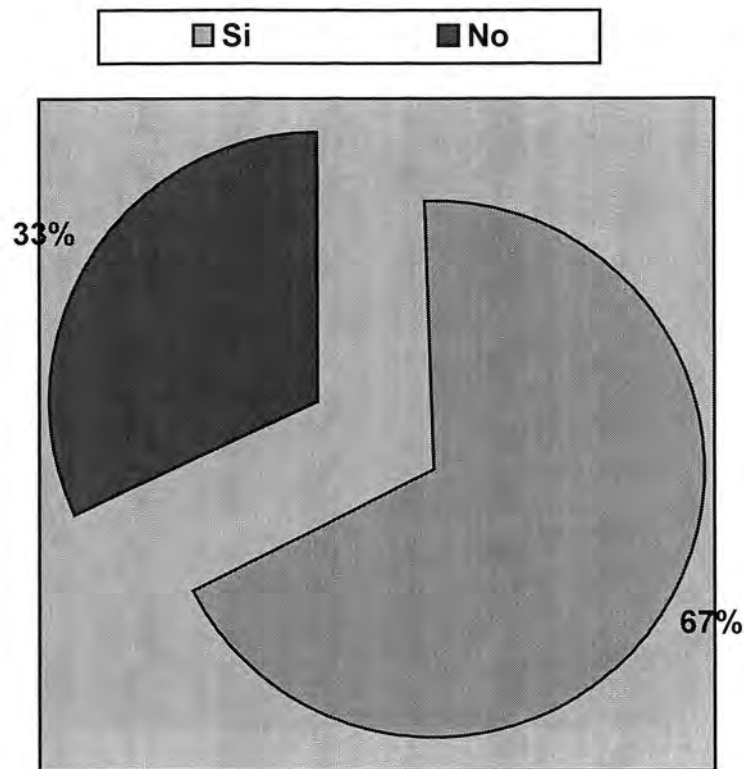
**PREGUNTA No 11 ¿ Al entrar a la tienda, algún empleado se encontraba?**

Platicando	Distraído	Comiendo	leyendo	Otro
193	101	10	25	55
50%	26%	3%	7%	14%



En esta gráfica se puede apreciar que 259 personas, las cuales representan el 67% de los encuestados, manifestaron que el empleado dejó de hacer las actividades anteriormente mencionadas para atender al cliente.

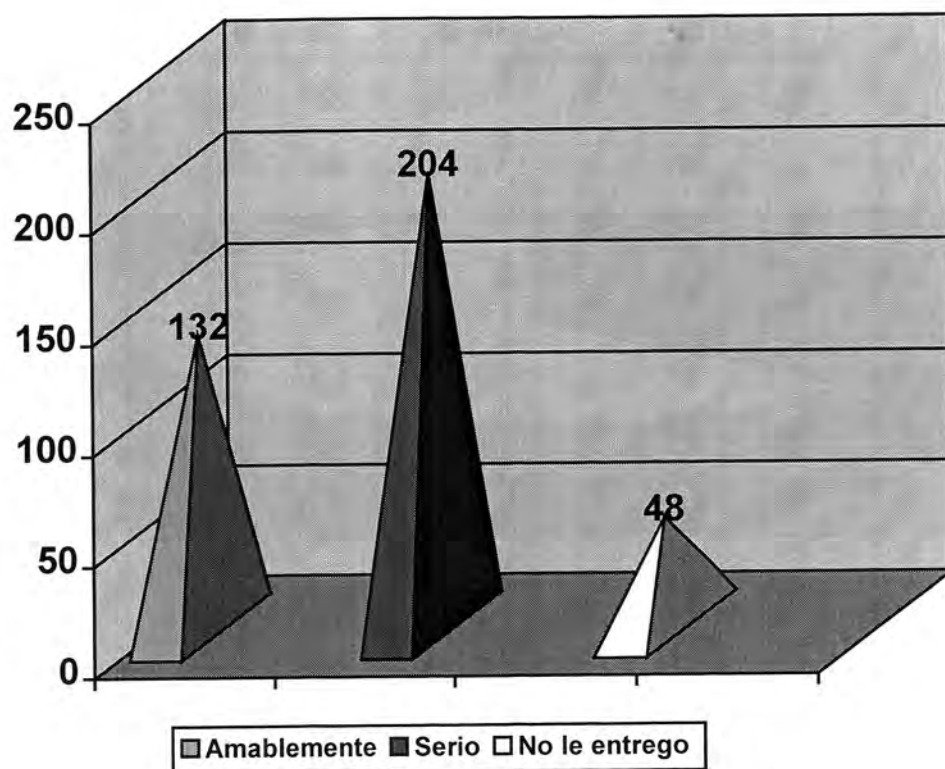
Mientras que 125 personas (el 33%) estuvieron de acuerdo al opinar que el empleado no dejó de hacer estas actividades para atenderlo.



**PREGUNTA No. 12 ¿ Dejaron de hacer estas actividades para atenderlo a usted?**

Sí	No
259	125
67%	33%

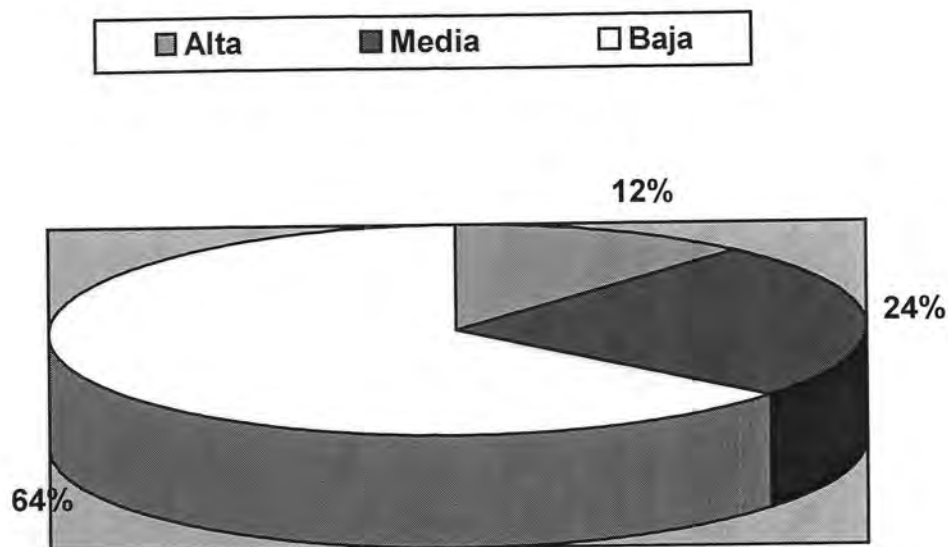
En esta gráfica se puede apreciar que 204 personas representadas con un 53% de los encuestados manifestaron que al momento de terminar su compra, el empleado les entregó serio la nota de venta, por otro lado, el 34% (132 personas) estuvieron de acuerdo al opinar en que el empleado les entregó amablemente la nota de venta y por último 48 personas con una representación del 13%, manifestó que el empleado no les entregó la nota de venta.



**PREGUNTA No. 13 Al momento de terminar su compra ¿ el empleado le entregó la nota de venta?**

Amablemente	Serio	No le entrego
132	204	48
53%	34%	13%

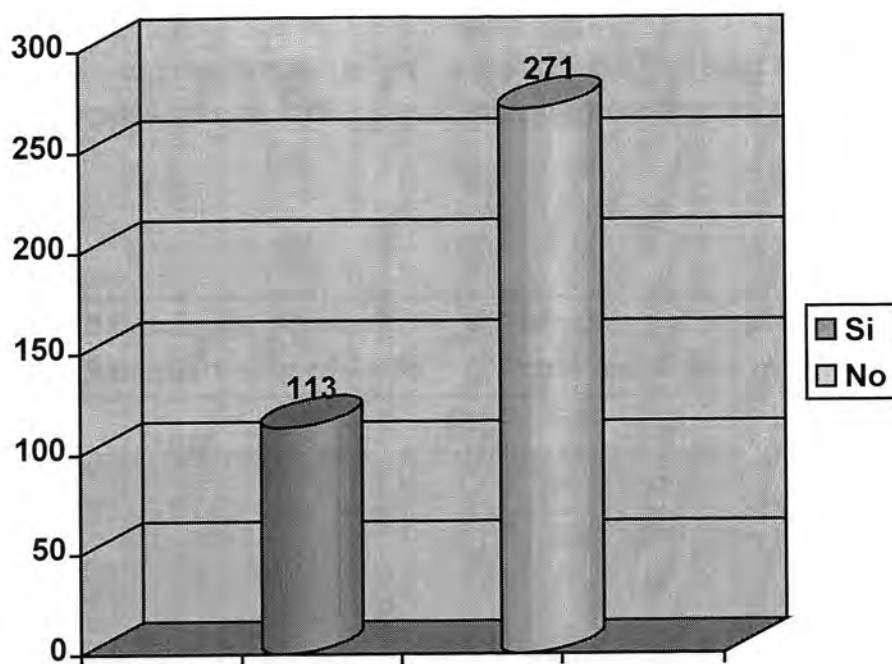
En esta gráfica se puede apreciar que 245 personas, las cuales representan el 64 % de los encuestados manifestó que la calidad en el servicio en los comercios de la zona centro de Chetumal, Quintana Roo es baja, el 24% (93 personas) manifestó que la calidad en los comercios es media. Y tan solo el 46 personas representadas en un 12%, estuvieron de acuerdo al opinar que la calidad en estos comercios es alta.



**PREGUNTA No 14 ¿ Como considera la calidad en el servicio en los establecimientos en los que usted ha comprado de la zona centro en los últimos tres meses?**

Alta	Media	Baja
46	93	245
12%	24%	64%

La gráfica muestra que 271 personas, las cuales representan un 71% opinaron que de acuerdo a la calidad que manifestaron no les gustaría volver al mismo establecimiento, por otra parte un 29%, con un total de 113 personas encuestadas, están de acuerdo al señalar que sí volverían al mismo.



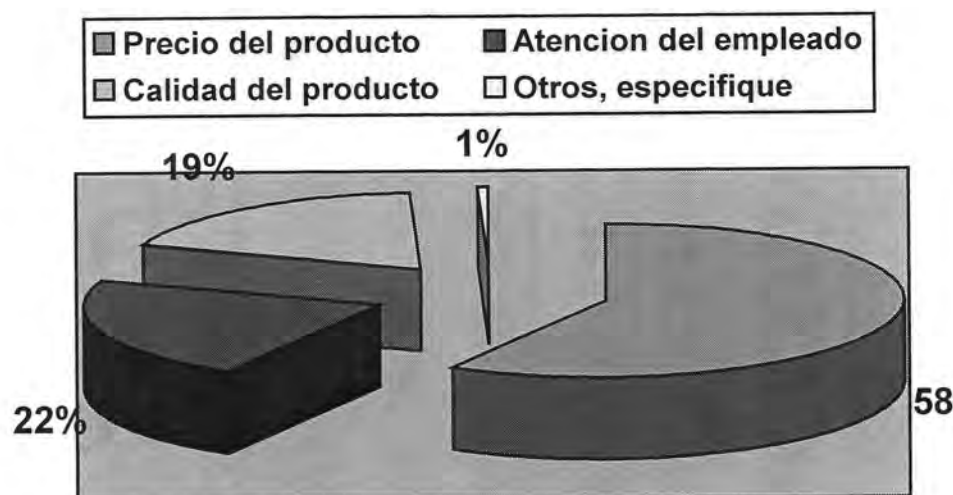
**PREGUNTA No 15 ¿De acuerdo a esa calidad que usted manifiesta le gustaría volver al mismo establecimiento?**

Sí	No
113	271
29%	71%

El precio del producto es un factor importante y juega un papel trascendental en la opinión de la gente ya que por tal motivo regresan al mismo establecimiento, tal y como lo demuestra la siguiente gráfica: 225 personas, representadas en un 58% de los encuestados así lo manifestó.

En segundo lugar se encuentra el factor de la atención del empleado, ya que 84 personas representadas con un 22% opinaron que éste es el motivo por el cual tienden a regresar al mismo establecimiento.

También encontramos a la calidad del producto, con 73 personas representadas con un 19% ,que opinaron que es por este factor que regresan.

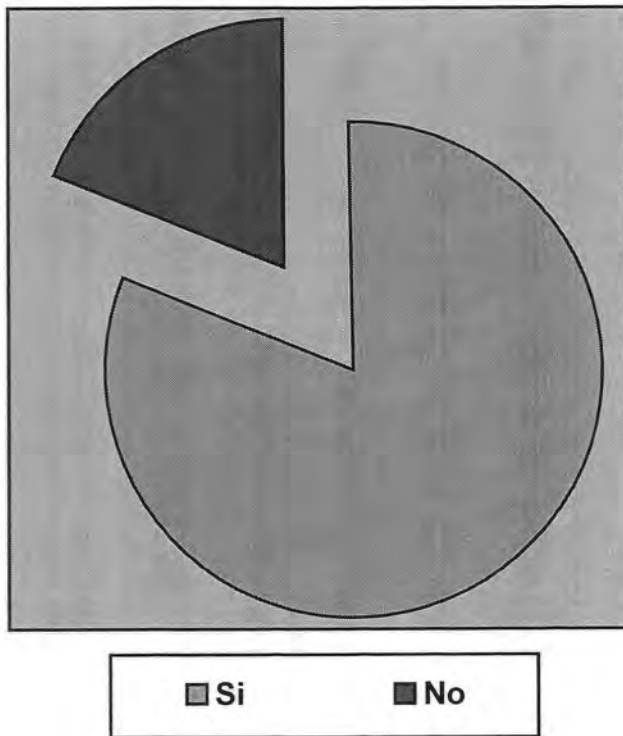


**PREGUNTA No 16 ¿Qué factores influyen para que usted regrese a los mismos establecimientos?**

Precio del producto	Atención del empleado	Calidad del producto	Otros, especifique.
225	84	73	2
22%	58%	19%	1%

En la siguiente gráfica se puede apreciar que 311 personas, las cuales representadas en el 78% de los encuestados, estuvieron de acuerdo al manifestar que le hubiera gustado que el empleado lo atendiera mejor y que fuera más amable.

Mientras tanto, 88 personas representadas con un 22%, opinaron que el servicio estuvo bien y que no fue necesario una mejor atención.

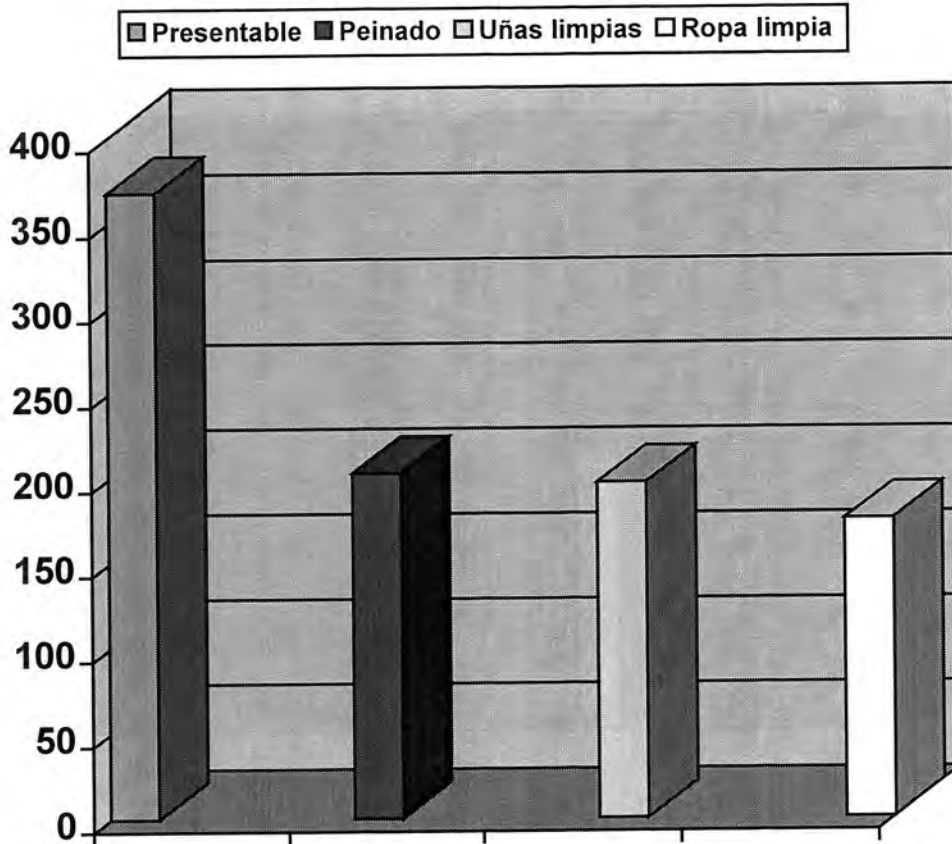


**PREGUNTA No 17. ¿Le hubiera gustado que lo atendieran mejor y que el empleado fuera más amable?**

Sí	No
311	73
78%	22%

La siguiente gráfica fue de opción múltiple, por tal motivo los encuestados podían escoger varias opciones a la vez.

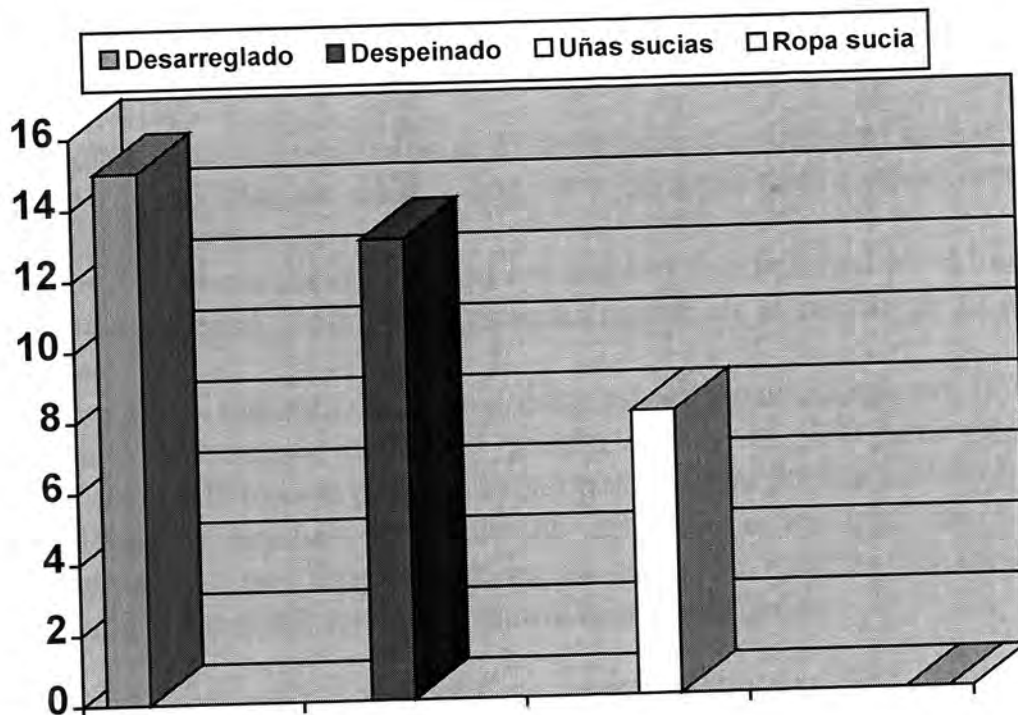
La gran mayoría estuvo de acuerdo en señalar que el empleado de mostrador acude a laborar teniendo en cuenta que su aspecto personal es muy importante, tanto, que el cliente está consciente de ello y se percata de esta situación tal y como lo muestra esta gráfica.



**PREGUNTA No. 18** De la siguiente pregunta, seleccione las alternativas que usted considere ¿ Como era la apariencia personal del empleado?

Presentable	Peinado	Uñas limpias	Ropa limpia
368	203	197	175

Por otro lado, las personas que señalaron que el empleado descuidaba su apariencia personal, fueron la minoría. 15 de estas personas opinaron que el empleado se encontraba desarreglado en el momento en que estaba realizando sus compras, mientras tanto 13 personas manifestaron que el empleado estaba despeinado, 8 personas estuvieron de acuerdo en señalar que el empleado tenía las uñas sucias, por último ninguno de los encuestados manifestó que los empleados tenían la ropa sucia.



Desarrreglado	Despeinado	Uñas sucias	Ropa sucia
15	13	8	0



## CONCLUSIONES DE LAS ENTREVISTAS

### A. PERFIL DE LOS CONSUMIDORES DE LA ZONA CENTRO DE CHETUMAL, Q.ROO.

Sexo: 50% son hombres y 50% son mujeres

Ocupación: 38% trabajan en el gobierno, 32% son amas de casa y 30% trabajan en la iniciativa privada.

Edades: 48% tienen mas de 36 años, 46% tienen de 21 a 35 años y el 6% son menores de 22 años.

Frecuencia de compra: 40% cada mes, 29 % cada quincena, 22% ocasional y el 9% cada semana.

El principal blanco de mercado es el de hombre que trabajan para el gobierno con mas de 36 años de edad y que va a comprar cada mes al centro de la ciudad de Chetumal.

Otro mercado meta importante son las mujeres que trabajan en el hogar de 21 a 35 años de edad y compran quincenalmente en el centro de la ciudad de Chetumal.

Los principales factores distintivos entre estos consumidores son la edad y la frecuencia de compra; no así el género que es el 50% para ambos, o la ocupación con la tercera parte de cada opción. Dejando fuera como blancos de mercado a los jóvenes de menos de 25 años, o los que van a comprar semanalmente. Otro aspecto que no se cuantifica por la inexactitud de su frecuencia de compra, son los consumidores ocasionales.

### B. PRIMERA IMPRESIÓN DE LOS CONSUMIDORES

Al entrar, el empleado se encontraba: 50% platicando, 26% distraído, 14% diversas actividades, 10% leyendo o comiendo.

Dejaron de hacerlo para atenderlo: 67% si. 33% no

Tiempo de espera para ser atendido: 50% 3 o mas minutos, 40% 1 ó 2 minutos, 10% nada.

### ASPECTOS POSITIVOS:

1. Un 14% de empleados de encontraba realizando diversas actividades en la empresa, que demuestra su buena disposición e interés en la imagen de la empresa.
2. Las 2/3 partes de los empleados dejaron de estar distraídos, platicando, leyendo o comiendo para atender al cliente.

3. En un 10% de los empleados de la zona centro de Chetumal, el cliente fue atendido inmediatamente sin tener que esperar.

#### ASPECTOS NEGATIVOS:

1. En el 86% de las empresas investigadas los empleados no cuentan con un descripción de actividades para la productividad de su tiempo y la buena imagen de la empresa, ya que realizan actividades improductivas como estar distraído, platicando, leyendo o comiendo.
2. Una tercera parte de los empleados, no les importó el cliente ya que siguieron con las actividades improductivas.
3. A un cliente jamás se le debe dejar esperando servicio, y en este caso existe un resultado preocupante, ya que la mitad de las empresas investigadas atienden a sus clientes después de dejarlos esperar 3 minutos o más tiempo, y un 40% de las empresas atienden después de 1 ó 2 minutos.

#### C. PROFESIONALIZACIÓN DEL EMPLEADO POR SU SERVICIO

El empleado sonrió al atenderlo:	83% no	17% si.
El empleado le dio la bienvenida:	66% no	34% si.
El empleado solicitó su nombre:	87% no	13% si.
El empleado escucho con atención:	55% regular	32% si 13% no.
Apariencia personal del empleado:		
Presentable	96% si	
Peinado	53% si	
Uñas limpias	51% si	
Ropa limpia	46% si	

El empleado explicó los beneficios del producto: 55% parcialmente, 31% no y un 14% si.

El empleado conoce los productos que vende: 67% parcialmente, 25% no. 8% si

El empleado se interesó en ayudarlo y en aclarar sus dudas: 51% regular, 32% si y un 17% no.

El empleado entregó la nota de venta al terminar: 53% serio, 34% amable, 13% no entregó la nota de venta.

## ASPECTOS POSITIVOS:

1. Un 17% de los empleados sonrió al cliente al momento de estar atendiéndole, dando una muestra favorable a la imagen de la empresa.
  2. Un 34% de los empleados le dio la bienvenida al cliente, otro hecho favorable y de suma importancia.
  3. Un 13% de los empleados solicitó el nombre del cliente.
  4. Un 32% de los empleados escucho con atención.
- Todos estos hechos son de suma importancia para que el empleado esté consciente de la importancia de un cliente y lo que conlleva realizar una buena venta y sobre todo en la satisfacción del cliente.
5. Un 14% opinó que el empleado si conoce los productos que vende.
  6. Un 32% manifestó que el empleado si se intereso en ayudarlo y en aclarar sus dudas al respecto.
  7. Un 34% manifestó que el empleado le entregó la nota de venta amablemente.

## ASPECTOS NEGATIVOS:

1. La sonrisa es un elemento importante en toda interrelación y un factor esencial en las ventas. Un 83% de los empleados no sonríen al estar atendiendo al cliente y no se percatan que por medio de una sonrisa es posible satisfacer las necesidades del cliente.
  2. Un 66% de los empleados no le dio la bienvenida a los clientes, los empleados deben tomar en cuenta que la amabilidad y el buen trato hacia la clientela se vera reflejado en una buen venta.
  3. Un 87% de los empleados ni siquiera solicitó el nombre del cliente e igual que en el párrafo anterior, esto debe ser un signo de amabilidad.
  4. Por otra parte, un 13% de los empleados no escucho con atención lo que el cliente solicitaba, hecho que no debe ocurrir, ya que el vendedor siempre debe mostrarse atento y amable.
  5. Un 55% de los encuestados manifestó que el empleado le explicó parcialmente los beneficios del producto, mientras que un 31% mencionó que el empleado no le explicó los beneficios del mismo.
- Esto da como resultado que un 86% de los encuestados opinaran que el empleado no sabe que beneficios podría tener el o los productos que vende.
6. Por otra parte un 67% manifestó que el empleado conoce parcialmente los productos que vende y un 25% mencionó que no lo conoce.

7. Un 51% manifestó que el empleado fue "regular" en ayudarlo y en aclarar sus dudas, mientras que un 17% mencionó que no le ayudó.

Esto hace que en total sea un 68% en manifestarse negativamente en este aspecto.

8. El 53% opinó que el empleado le entregó la nota de venta serio y un 13 % manifestó que ni siquiera le entregaron la nota de venta.

#### D. DEMANDAS DEL CONSUMIDOR DE LA ZONA CENTRO DE CHETUMAL.

Los productos tienen etiquetas de precios: 71% si                      29% no

Calidad del servicio: 64% baja    24% regular                      12% alta

Le gustaría volver al mismo establecimiento: 71% no                      29% si

Impresión del cliente con respecto al establecimiento: 58% precio del producto 22% atención del empleado y 20% calidad del producto.

Esperaría que lo atendieran mejor y mas amabilidad del empleado: 78% si 22% no.

#### ASPECTOS POSITIVOS

1. En un 71% de los establecimientos de la zona centro sus productos tienen etiquetas de precios demostrando de esta manera un signo de interés por ayudar al cliente.
2. Un 12% de los encuestados manifestó que en los comercios de la zona centro la calidad en el servicio que existe es alta.
3. El 29% manifestó que le gustaría volver a los mismos establecimientos;
4. Mientras un 22% de los encuestados está de acuerdo en señalar que los empleados los atienden bien y que son amables.
5. Solamente un 22% manifestó que le gustaría volver al mismo establecimiento por la atención amable y cordial que hace el vendedor.

#### ASPECTOS NEGATIVOS

1. Un 29% de los encuestados mencionó que los productos no tienen etiquetas de precios.
2. Mas de la mitad de los entrevistados (64%) opinaron que la calidad del servicio es baja, y un 24% opinó que esa calidad es regular.
3. Un 71% manifestó que no le gustaría volver al mismo establecimiento.
4. Un gran porcentaje opinó (78%) que esperaría que lo atendieran mejor y que el empleado fuera mas amable.

5. Un 58% de los encuestados manifestó que le gustaría volver a los mismos establecimientos, pero por el precio del producto.
6. Un 20% manifestó que regresa por la calidad del producto.

#### E. ESTRATEGIAS A CONSERVAR

- a) Que el empleado deje de hacer ciertas actividades (platicar, estar distraído, entre otras) para atender al cliente.
- b) Que el empleado siga sonriendo al cliente, darle la bienvenida, solicitar su nombre y escucharlo con atención
- c) La apariencia personal del empleado es de vital importancia y en este punto, ellos están conscientes de ello, dan una buen imagen de la empresa y de ellos mismos como personas y sobre todo que los clientes se percatan de esto.
- d) La mayoría de los establecimientos de la zona centro tienen etiquetas de precios en todos sus productos.

#### F. ESTRATEGIAS A MEJORAR

- a) Que en los establecimientos exista una descripción de actividades y funciones para que el empleado no haga actividades improductivas.
- b) Que el cliente no espere mucho y que sea atendido inmediatamente.
- c) Es necesario que el empleado conozca perfectamente los beneficios y los productos que vende, ya que de esta manera podrá tener bases mas sólidas para la consolidación de una venta
- d) Por otra parte, el empleado está obligado en ayudar al cliente y en aclarar todas sus dudas.
- e) También es vital que el empleado sea amable y gentil con la clientela
- f) Consolidar aspectos como sonreír, darle la bienvenida, solicitar su nombre y escuchar con suma atención lo que el cliente solicita.
- g) Es necesario que el empleado atienda mejor y que sea mas amable con el cliente.
- h) Es necesario mejorar la calidad en el servicio personalizado.

# CAPÍTULO IV

## **Acciones propuestas**

*Este tipo de acciones pretende proporcionar orientación para mejorar la calidad en el servicio personalizado. Es necesario tomar en cuenta que por cada acción existe una reacción y eso es precisamente el objetivo: buscar una reacción positiva de parte de los empresarios o dueños de los establecimientos ubicados en la zona centro de Chetumal, Quintana Roo. Es necesario que se den cuenta de la importancia es para el cliente un servicio de calidad.*

## **Mejoramiento en la calidad de las actividades de los representantes de ventas.**

Esto se conecta personalmente a la administración, expresada en: La Administración de si mismo. La clave para mejorar la habilidad en ventas de un representante y su flexibilidad para enfrentar situaciones de ventas, tipos de clientes o productos, está en los cursos de capacitación o en el estudio autodidáctico

La administración de los activos.

Aquí, conforme los representantes de ventas se adiestren en el uso productivo de las nuevas tecnologías, como los teléfonos, las computadoras portátiles y las demás herramientas comunes de trabajo, su eficiencia se incrementa notablemente.

La administración de los registros.

En este caso el representante de ventas que mantiene excelentes registros de sus cuentas, anotando los datos claves de las compras de sus clientes (cantidades y fechas), los nombres de los contactos principales y de los personajes con influencia, así como los aspectos y los obstáculos a las compras, puede aumentar mucho su competencia.

La adquisición de la "pericia" en ventas.

La pericia de los representantes de ventas pueden dividirse en sus cuatro componentes: mayor interés, más competencia, más eficiencia y mayor rendimiento. La pericia de los representantes de ventas se refleja en su habilidad para sobrevender a los clientes incrementando la venta básica de un artículo con opciones adicionales. Los vendedores de muebles hacen esto cuando ofrecen una pieza básica (un sofá, una silla o una recamara), y después

realizan la venta con accesorios (lámparas, cuadros, artículos decorativos, una alfombra pequeña).

la administración del tiempo

sobre la forma en que los representantes de ventas administran su tiempo que tiene un efecto directo sobre el desperdicio en ventas y el tiempo que pueden pasar con sus clientes.<sup>66</sup>

**Capacitación de los empleados en la atención al cliente.**

Un elemento esencial para ofrecer un servicio excelente a los clientes directos consiste en infundir en el personal de la compañía actitudes amigables y eficientes y en capacitarlo en aquellas prácticas que aseguren un servicio de primera a los clientes. Estas prácticas se rigen por los siete principios siguientes:

#### **4.1. contratar personal capaz y amable con los clientes;**

Familiarizarse con todos los productos de la línea, así como sus beneficios

Familiarizarse y poder explicar a los clientes las políticas de la compañía sobre precios, entrega, crédito y ajustes.<sup>67</sup>

Estudios mínimos de preparatoria

Experiencia mínima de un 1 año.

#### **4.2 brindar a todos los empleados cursos de capacitación sobre atención a los clientes.**

Un elemento esencial para ofrecer un servicio excelente a los clientes directos consiste en infundir en el personal de la compañía actitudes amigables y eficientes y en capacitarlo en aquellas prácticas que aseguren un servicio de

<sup>66</sup> Magrath, Allan, op.cit., p. 145

<sup>67</sup> Hartley, Robert Administración de ventas, México, Continental, 1996. p. 493



primera a los clientes, para lograrlo se proponen los siguientes cursos con sus respectivos contenidos:

- Curso de técnicas de venta
- Curso de exhibición de productos
- Curso de motivación personal
- Curso de calidad en el servicio
- Curso de relaciones humanas

A continuación se especifican con detalle los temas de cada curso propuesto.

#### **4.2.1. nombre del curso: técnica de venta**

Duración: 20 horas

Objetivo: El participante identifique, y aplique las técnicas de venta en su laborar como vendedor.

Programa

Modulo I    Proceso de venta

    Presentación

    Atención

    Interés

Modulo II    Convicción

    Deseo

    Resolución

Modulo III    Cierre

    Posventa

    Actividades después de la venta

    Como tratar las quejas

#### **4.2.2 nombre del curso: exhibición de productos**

Duración: 20 horas

Objetivo: El participante conozca y aprenda como exhibir un producto de tal manera que sea atractivo para los clientes.

Programa

Modulo I Merchandising Visual

Tipos de vitrinas exteriores

Tipos de muestras interiores

Modulo II Creación de exhibiciones efectivas

Elementos de diseño

Modulo III Mantenimiento de las exhibiciones

#### **4.2.3 nombre del curso: motivación personal**

Duración: 20 horas

Objetivo: El participante conocerá y aplicara la motivación porque ésta es un factor importante en las ventas y en su vida cotidiana y laboral.

Programa

Unidad I. Factor Humano

Unidad II Personalidad, conducta y sentimientos

Unidad III Motivación

Unidad IV Autoestima

Unidad V Plan de vida

#### **4.2.4. nombre del curso: calidad en el servicio**

Duración: 20 horas

Objetivo: El participante identificará y aplicará la calidad en el servicio personalizado y conocerá porque es un factor importante en la satisfacción del cliente.

## Programa

Unidad I Antecedentes y origen de los conceptos de calidad y productividad

Unidad II Calidad y productividad

Unidad III Calidad en el servicio

Unidad IV Mercadotecnia de servicios

Unidad V Proceso para el mejoramiento de la calidad

### **4.2.5 nombre del curso: relaciones humanas**

Duración: 20 horas

Objetivo: El participante aprenderá a interrelacionarse con el cliente de una manera correcta y amable.

## Programa

Unidad I El qué y el porqué de las relaciones humanas

Unidad II Personalidad y Determinismo en la Conducta

Unidad III Necesidad de Prestigio

Necesidad de Status

Necesidad de Seguridad

Necesidad de Aceptación

Necesidad de Aprobación

Necesidad de Pertenecer

Unidad IV La frustración

La toma de decisiones

Unidad V La comunicación

### **4.3 delegar en los empleados la autoridad suficiente para que pueda mantener contentos a los clientes**

- Manejar los ajustes, devoluciones y descuentos
- Llenar las formas de pedido y presentarlas al cliente para su aprobación
- Expeditar las entregas cuando sea necesario.<sup>68</sup>

### **4.4 proporcionar incentivos a los empleados que brinden un servicio dedicado a los clientes.**

- Establecer un programa de incentivos tanto financieros como no financieros. Con respecto al incentivo financiero se puede manejar un salario mas comisión, bono o prima.
- Por otra parte el incentivo no financiero se puede manejar con “días especiales de vacaciones con goce de sueldo”, objetos decorativos, etc.<sup>69</sup>

### **4.5 brindar reconocimiento a quienes ofrezcan una atención excelente a los clientes.**

- Títulos tales como “vendedor del mes”.
- Certificados, diplomas
- Reconocimientos dentro de la misma empresa<sup>70</sup>

### **4.6 integrar equipos de servicios al cliente en todos los casos en los que el trabajo en equipo de mejores resultados que el servicio especializado;**

Uno de los factores determinantes en la eficiencia o ineficacia de los equipos de trabajo, radica fundamentalmente en la motivación tanto en los ámbitos internos como externos a la personalidad. El entusiasmo y el interés en las

---

<sup>68</sup> *ibid.*, p. 218

<sup>69</sup> *ibid.*, p. 337

<sup>70</sup> *ibid.*, p. 380

personas están en función de sus propias metas y objetivos vitales para hacer de cualquier actividad fuente de autodesarrollo y creatividad hasta llegar al grupo en su totalidad.

Un grupo de personas con un objetivo que persiguen y están de acuerdo con él, buscan la forma mas eficiente de coordinarse para conseguirlo con la participación de todo y por eso se ayudan entre sí, esto es trabajar en equipo.

#### Beneficios del trabajo en equipo

- Necesidad humana. El espíritu solidario de apoyo entre las personas ayuda a que los objetivos de los grupos se logren con mayor efectividad. Y al convertirnos en individuos se nos facilita el trabajo en equipo, y nos permite ser miembros útiles y valiosos dentro de las agrupaciones a las que pertenecemos.
- Se crea un ambiente mas agradable. Donde las personas han aprendido a trabajar en equipo se convierte en un lugar agradable; las personas se sienten a gusto en lo que hacen.
- Se logra mas con menos esfuerzo. Cuando las personas trabajan unidas en una tarea, esta se realiza mejor y en menos tiempo. Ocurre el fenómeno de "sinergia".<sup>71</sup> En los equipos de trabajo, el proceso sinérgico es como un medio para integrar a los miembros de un grupo y facilitar entre ellos la cooperación para resolver conflictos, todo esto con el fin de lograr el objetivo en la realización de una tarea. El proceso de sinergia se da cuando los miembros del grupo tienen la voluntad de descubrir sus semejanzas mas que sus diferencias.

---

<sup>71</sup> Zamora Calvo Como trabajar en equipo, , México Ibalpe., 1996 pp 3 y 4

El mecanismo de una toma de decisiones que involucra a todos, maneja creativamente las diferencias a fin de llegar a negociaciones aceptables y tener el consenso de cada uno de los miembros del grupo.

La sinergia significa cooperación, la resolución de polaridades y su integración, negociación y consenso de los miembros de un equipo. Además es un camino para conseguir la salud de la persona y de la sociedad.

Requisitos para trabajar en equipo

- Tener un objetivo en común; conocerlo y estar de acuerdo.
- Cooperación.
- Comunicación.
- Involucramiento.
- Compañerismo

#### **4.7 medir en forma continua las dimensiones del servicio al cliente que los propios clientes califiquen como las mas importantes para ellos.**

Esto se puede realizar de dos formas: breves cuestionarios invitando a opinar a los clientes; pueden anexarse a los embarques o a los estados mensuales, o los vendedores pueden solicitar formalmente las opiniones y expresiones de satisfacción o falta de ella.<sup>72</sup>

Esta evaluación del desempeño debe ir acompañada por una entrevista de evaluación, en la cual el encargado del establecimiento, dueño o jefe inmediato, discuta con cada vendedor los puntos fuertes o débiles de su desempeño.

---

<sup>72</sup> Hartley, Robert, op. cit., p. 436

Además de la comunicación personal como medio de guiar los esfuerzos de venta en la dirección deseada, las bases utilizadas para la evaluación deben ser diseñadas para estimularla. Existen ciertos factores cualitativos que el cliente puede tener en cuenta al momento de la evaluación:

*Esfuerzos personales del vendedor*

- Gestión de su tiempo
- Capacidad para solventar objeciones y cerrar ventas

*Conocimiento*

- Producto
- Empresa y políticas de la misma
- Clientes

*Relaciones con el cliente*

*Apariencia personal y salud.*

*Personalidad y factores actitudinales*

- Cooperación
- Habilidad
- Aceptación de responsabilidades
- Capacidad para el análisis lógico y para la toma de decisiones<sup>73</sup>

---

<sup>73</sup> Stanton, William, et. al., op. cit., p. 325

## CONCLUSIONES

La Universidad de Quintana Roo como una institución seria y comprometida con la sociedad quintanarroense siempre tenderá al desarrollo económico del Estado y vinculará todas sus actividades para el mismo fin.

Una de las muchas maneras con lo que contribuye, es en la formación de profesionistas aptos y capaces dentro de las carreras que ofrece.

Esta investigación pretende ofrecer, como se ha planteado en páginas anteriores, la propuesta de acciones para mejorar el servicio personalizado en los comercios de la zona centro de la ciudad de Chetumal, Quintana Roo.

El comercio nunca dejara de ser una actividad con futuro, es una de las principales actividades económicas, prácticamente en todo el mundo.

La problemática que viven los comercios de la zona centro de Chetumal es preocupante, por tal motivo es necesario que apliquen la mezcla de mercadotecnia, ya que ésta no existe como tal dentro de los parámetros planteados en la teoría y observados durante el sondeo realizado pues los empresarios desconocen como interrelacionar los componentes del marketing mix (Producto, precio, plaza, promoción y servicio).

En lo que se refiere a la promoción y a los factores que se encuentran inmersos en el, podemos mencionar que algunos de ellos se llevan a cabo pero no con la eficiencia que deberían.

Existe la publicidad, la promoción de venta y de cierto modo la venta personal en los establecimientos de la zona centro de Chetumal, Quintana Roo, pero con falta de calidad.

En lo que compete las relaciones públicas, prácticamente es inexistente en los comercios de la zona centro de la ciudad de Chetumal.



Según los compradores existen características desagradables de los vendedores en su labor, éstas incluyen la exagerada insistencia, la impuntualidad y el no ir preparados o ser desorganizados, desgraciadamente son factores que abundan entre los vendedores de la zona centro de Chetumal. En lo que se refiere la Calidad Total es un proceso que empieza y termina con los vendedores, prácticamente es inexistente dentro de la zona centro de Chetumal, ya que según lo planteado en la teoría, dicho proceso tiene como medula espinal a la fuerza de venta y tiene como objetivo principal la satisfacción del cliente. Partiendo de esto, la calidad total es escasa cuando un 71% de los encuestados manifiestan que no le gustaría volver al mismo establecimiento, un 64% opina que la calidad en el servicio es baja, un 78% manifiesta que le hubiera gustado que el empleado de mostrador lo atendiera mejor y fuera mas amable, un 67% de los encuestados están de acuerdo en señalar que el vendedor no conoce en su totalidad los productos que vende y exhibe, un 55% manifiesta que el empleado tampoco conoce en su totalidad los beneficios de los productos que vende.

En lo que se refiere a las obligaciones y al perfil de los vendedores, la teoría consultada brinda una serie de normas o estatutos que nos permiten visualizar los puntos mas sobresalientes como debe ser un vendedor, la manera de comportarse, tener el tacto y el carisma, y sobre todo su principal función es satisfacer las necesidades del consumidor.

En lo que se refiere a la variedad de las ventas, el tipo de trabajo que realizan los vendedores en los comercios de la zona centro de Chetumal, Quintana Roo es el denominado receptor interno de pedidos.

Realmente en Chetumal es escasa la conciencia de parte de los vendedores los deseos de superación, los deseos de aprender cosas nuevas, y todo relacionado en el ámbito de las ventas.

Es escasa una profesionalización en esta área. El trabajo de vendedor está dando un giro hacia la profesionalización al estar mas preparados, al saber que es lo que en ese momento está requiriendo los consumidores, la importancia de las relaciones públicas, el tener un contacto mas directo con los clientes.

En lo que se refiere a la venta personal juega el vendedor un papel importante como comunicador interpersonal, ya que en está interactúan tanto el comprador como el vendedor. El vendedor debe saber cómo iniciar una comunicación bilateral y compartir una información y de esta manera el vendedor puede averiguar cuales son los deseos del comprador y satisfacer sus necesidades.

Este tipo de comunicación interpersonal entre el vendedor y el comprador prácticamente es inexistente en los comercios de la zona centro de Chetumal. Los vendedores sencillamente se limitan a hacer preguntas concisas y no averiguan exactamente que es lo que el comprador necesita.

En cuanto al temperamento, su importancia radica en el hecho de que el vendedor puede saber como reaccionaría el comprador ante un cierto estímulo o hecho. Y en lo que se refiere a la caracterología, su aplicación a la venta es un valioso recurso para el vendedor, ya que le permitirá encontrar aquellos útiles que le permitan la comunicación con el comprador.

El vendedor de la zona centro de Chetumal desconoce estos aspectos fundamentales en toda venta y esto no le permite hacer ventas sobresalientes.

Para la acción de ventas es muy importante el contacto físico, limitándose éste a un saludo de mano, es muy importante ya que es una señal en la cual la comunicación empieza en un ambiente afectivo o simplemente cortés. Este aspecto es poco usual en los vendedores de la zona centro de Chetumal.

Existen además muchos otros factores transcendentales que es necesario que un vendedor conozca ya que tienen mucha relación con la venta, entre los mas importantes podemos mencionar:

Los signos paralingüísticos que incluyen el volumen, el tono, el timbre, la velocidad y la inflexión. Las llamadas "caracterizaciones vocales" (risa sofocada, lloriqueo, bostezo). Todos estos elementos pasan desapercibidos por los vendedores de la zona centro de Chetumal.

Las muestras de afecto (la sonrisa), los gestos de cortesía y otros movimientos corporales son signos fundamentales dentro de la venta personal. Basado en esto, un 83% de los encuestados menciono que el empleado no le sonrió cuando estuvo atendiendo al comprador. Por lo que podemos comprobar que en la zona centro de Chetumal no existe esta conciencia por parte de los vendedores, que no toman en cuenta que por medio de una sonrisa es posible hacer que los compradores se sientan cómodos. Por otra parte, un 66% de los encuestado estuvieron de acuerdo al manifestar que el empleado nunca les dio la bienvenida. Mientras tanto un 87% mencionó que el empleado nunca le solicito su nombre durante la estancia en la tienda.

En cuanto a lo que el vendedor debe saber acerca del producto que vende están elementos tales como: los usos del producto, como usarlo, como está hecho, etc.

Con base a esto podemos mencionar que en los comercios de la zona centro los vendedores no conocen los productos que venden, ni muchos menos los beneficios de los mismos. Un 67% de los encuestados mencionaron que los empleados conocen parcialmente los productos que venden y un 55% opinó que el empleado le explicó parcialmente los beneficios del mismo.

La apariencia personal del vendedor es muy importante, y en este aspecto la mayoría de los encuestados opinaron que los vendedores de la zona centro

estaban presentables y peinados cuando éstos se encontraban realizando su labor de venta.

Desde nuestro punto de vista, analizando esta información y las gráficas presentadas, se puede observar que el servicio personalizado en Chetumal es deficiente. Los empleados de mostrador no están preparados para enfrentarse a las necesidades cambiantes de los consumidores. Los empleados de mostrador desconocen lo que es un servicio personalizado de calidad, aunado a esto los dueños de los establecimientos no se percatan de la importancia de un buen servicio de calidad. Pese a que es un factor intangible, los clientes se percatan de la falta de éste.

Por otra parte hay ciertos factores que los clientes consideran importantes: la confiabilidad, la respuesta, la competencia, el acceso, cortesía, credibilidad, seguridad, entendimiento del cliente, los aspectos tangibles y la comunicación. Todos estos factores interrelacionados entre sí conducen a la satisfacción del cliente y la falta de uno o algunos de éstos traería como consecuencia la insatisfacción del mismo.

Es necesario que la Cámara Nacional de Comercio de Chetumal (CANACO) como institución encargada de vigilar las actividades comerciales, debe de contar con programas de capacitación para los vendedores, debe de exhortar a los empresarios para que capaciten a sus empleados, y es importante que funcione como una cámara impulsora, una cámara comprometida con la sociedad brindando apoyo y regulando esta actividad.

Al inicio de esta investigación de tesis se planearon los siguientes objetivos específicos:

Identificar la delimitación geográfica de la zona centro de la ciudad de Chetumal, Quintana Roo.

Identificar por giro los comercios de la zona centro de Chetumal y

Analizar los factores que el consumidor demanda en la calidad del servicio personalizado de los comercios de la zona centro de la ciudad de Chetumal.

Es importante mencionar que se cumplieron estos objetivos a través de diversas herramientas como la delimitación de la zona centro por medio de un mapa de la ciudad y basándose en un criterio propio, un peinado de zona, y un cuestionario. Estos objetivos específicos condujeron a cubrir al objetivo general el cual fue determinar los factores que los consumidores demandan en la calidad del servicio personalizado en los comercios de la zona centro de Chetumal, Quintana Roo

Al poder identificar los factores que los consumidores de la zona centro de Chetumal demandan en la calidad del servicio personalizado de los comercios que la comprenden permitió generar acciones para mejorarlo por lo que la hipótesis se acepta como válida y al proponer dichas acciones se cumplió con la meta establecida.

## **COMENTARIO HACIA LA CARRERA DE SISTEMAS COMERCIALES DE LA UNIVERSIDAD DE QUINTANA ROO.**

Hace cinco años decidí estudiar una carrera universitaria y culminarla para enfrentar los retos de la vida con bases sólidas y firmes. No solamente yo estaba entusiasmado con esta idea sino también mi familia compartía ese sentimiento conmigo, en especial mi mamá.

Desde el primer día el nombre de la carrera de Sistemas Comerciales me llamó mucho la atención y pedí toda la información relacionada con esta carrera., me convencí que esa era la carrera que quería estudiar. Los primeros semestres fueron algo difíciles, es el denominado tronco común, el cual todos los alumnos deben cursarlo para que después en semestres mas avanzados se enfoquen a la carrera de su elección, como es lógico mientras vas avanzando los semestres se vuelven mas complicados pero a la vez mas interesantes.

En la carrera de Sistemas Comerciales siempre hubo el apoyo para viajes de práctica y tuve la oportunidad de conocer universidades y tecnológicos de otros estados enriqueciendo en todos los aspectos mi formación universitaria.

La misma Universidad realizó eventos importantes para nuestra carrera como INNOVA, Uqreando, los cuales fueron de gran utilidad en nuestra formación.

Desde mi punto de vista, la carrera de Sistemas Comerciales de la Universidad de Quintana Roo esta bien estructurada y tiene sólidos planes de estudios que la hacen una de las mejores opciones para jóvenes que deseen estudiar mercadotecnia, publicidad y ventas.

## BIBLIOGRAFÍA

- Bonta, Patricio, Farber, Mario *199 preguntas sobre marketing y publicidad*, Colombia, Norma, 1994, 178 pp.
- Bradley, Gale, *Descubra el valor de su cliente*, México, Prentice Hall, 1996, 424 pp.
- Brown, Paul, Sewell, Carl, *Clientes por siempre*, México, McGraw-Hill, 1994, 205 pp.
- Fisher, Laura, *Mercadotecnia*, México, McGraw-Hill, 1995, 458 pp.
- Fisher, Laura, Navarro, Alma *Introducción a la investigación de mercados*, México, McGraw-Hill, 1995, 380 pp.
- Flores, Sergio, Orozco, Emiliano *Hacia una comunicación administrativa*, México, Trillas, 1982
- Galves, Gerardo, Lindegaard, Eugenia, *Enciclopedia del management*, España, Oceano.
- Gray, Douglas Cry, Donald, *Marketing de productos*, España, Granica, 1990, 140 pp.
- Hara, Luis, *Manual de relaciones humanas*, México, Edicol, 1981
- Hartley, Robert, *Administración de ventas*, Mexico, Continental , 1996, 527 pp.
- Horovitz Jacques, Jurgens Michele, *La satisfacción total del cliente*, México, McGraw-Hill, 1994, 341 pp.
- Kinnear, Thomas Taylor, James, *Investigación de mercados*, México, McGraw-Hill, 1995, 812 pp.
- Kotler, Philip, Armstrong, Gary, *Fundamentos de mercadotecnia*, Prentice Hall, 1991, 654 pp.
- London, David, Della Bitta, Albert *Comportamiento del consumidor*, México, McGraw-Hill, 1995, 834 pp.
- Lovelock, Christopher, *Mercadotecnia de servicios*, México, Prentice Hall, 1997, 661 pp.
- Manriquez, Luis, Martínez, Fabián, *Ingeniería de servicios*, México, McGraw-Hill, 1992, 254 pp.
- Magrath, Allan *Mercadotecnia, como implementar el defecto cero*, México, Continental, 1995, 203 pp.
- Plancarte, Rodrigo *El servicio como poder de cambio*, México, 1998
- Rodriguez, Mauro, *Los valores: clave de la excelencia*, México, McGraw-Hill
- Salvatore, Dominick *Economía internacional*, Colombia, McGraw-Hill, 1995, 777 pp.

- Sánchez, José Ramón *Marketing, conceptos básicos y consideraciones fundamentales*, México, McGraw-Hill, 1995, 510 pp.
- Schoell, William, Guiltinan, Joseph, *Mercadotecnia, conceptos y prácticas modernas*, México, Prentice Hall, 1991, 822 pp.
- Stanton, William, Buskirk, Richard, Spiro, Rosann *Ventas, conceptos, planificación y estrategias*, Colombia, McGraw-Hill, 1998, 536 pp.
- Thompson, Philip, *Círculos de calidad, como hacer que funcionen*, Bogota, Norma, 1990
- Werther, William, Davis, Keith, *Administración de personal y recursos humanos*, México, McGraw-Hill, 1995, 485 pp.
- Willingham, Ron, *Escuchame! Soy tu cliente*, México, Prentice Hall, 1996, 142 pp.
- Zamora, *Como trabajar en equipo, el poder de la unidad*, México, Ibalpe

#### Tesis consultadas

- Hernández, T., Leydi, “*Un comerciante en la frontera sur, (Don Antonio Handall. Una historia de vida)* tesis de licenciatura en ciencias antropológicas con especialidad en antropología social, Mérida, FCA, UADY, 1992, 347 pp.
- Hernández, Trueba, Leydi, “*Comercio importador, comerciantes y desarrollo en Chetumal, Quintana Roo, 1975-1995*”, tesis de maestría de ciencias en estudios del Caribe y desarrollo regional, Chetumal, Quintana Roo, Ecosur, 1992,



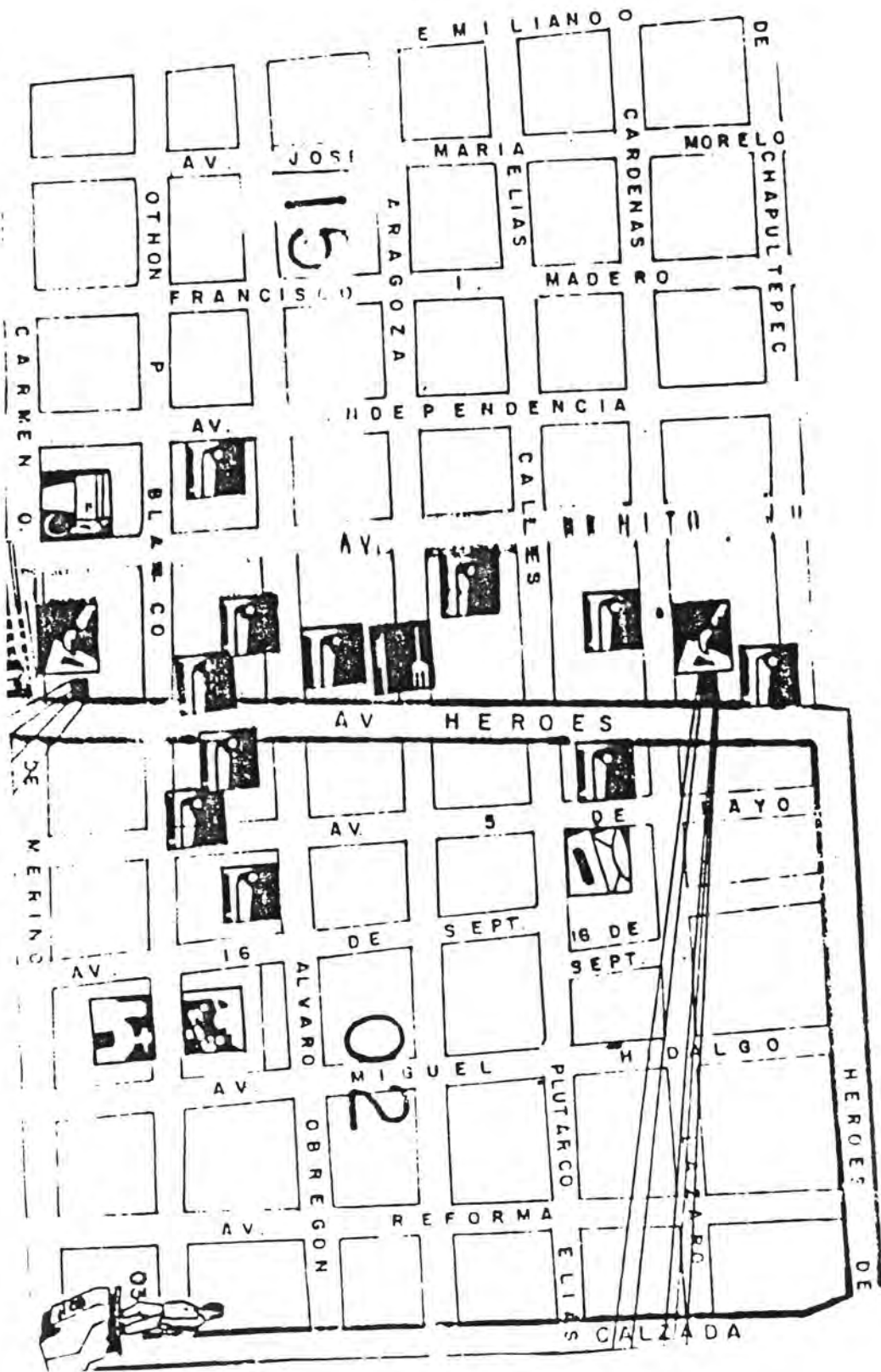
**ANEXOS**

Anexo I. Delimitación geográfica de la zona centro de Chetumal, proporcionada por el Municipio de Othón P. Blanco, Quintana Roo.





Anexo III. Delimitación geográfica de la zona centro de Chetumal, Quintana Roo.  
 Elaborada bajo criterio propio.



### Anexo IV Comercios de la zona centro de Chetumal, Quintana Roo

Numero	Giro	Cantidad	Numero	Giro	Cantidad
1	Restaurantes	22	24	Telecomunicación	3
2	Restaurant Bar	2	25	Lavanderías	1
3	Papelerías y librerías	12	26	Pintura	2
4	Minisupers	5	27	Farmacias	7
5	Ferreterías	5	28	Cerrajerías	2
6	Ropa en General	44	28	Refaccionaría y autoaccesorios	11
7	Joyerías	7	29	Taquerías	8
8	Electrodomésticos	7	30	Imprimerías	2
9	Abarrotes en general nacionales e importados	23	31	Artículos para computadoras	2
10	Decoración	8	32	Telas	2
11	Neverías	5	33	Artículos deportivos	3
12	Artículos diversos	5	34	Clinicas	2
13	Talleres mecánicos	12	35	Vinaterías	3
14	Entretención	3	36	Mueblerías	3
15	Lavaderos de carros	2	37	Perfumaría	1
16	Relojerías	3	38	Videoelectronica	1
17	Música	3	39	Tortillería	1
18	Estéticas	3	40	Distribuidor eléctrico	1
19	Mensajería	4	41	Taller de maquina de escribir	1
20	Estudios fotográficos	5	42	Herrería	1
21	Panaderías	3	43	Sistemas de riego	1
22	Zapaterías	19	44	Control de plagas	1
23	Ópticas	3	45	Percederos	2
<b>TOTALES</b>					<b>266</b>

Fuente: Toda esta información fue generada a través del peinado de zona que se llevo a cabo durante esta investigación.