

Valores y aptitudes: Su grado de influencia en las ventas personales y en el éxito profesional. Caso: Sanborn'S - Ciudad Juárez

(Values and Aptitudes: Its degree of influence in personal sales and on professional success. Case: Sanborn'S - Ciudad Juárez)

Santiesteban, A. y J. L. Abreu *

Resumen. El estudio comprueba que los valores y aptitudes; al igual que su grado de influencia en las ventas personales, son cuestiones éticas que tienen gran relevancia para todos los individuos que están implicados en las actividades de vender y que se desempeñan en los ámbitos empresariales y que determinan de manera importante el logro de su éxito profesional. El comportamiento basado en la ética beneficia a toda la sociedad, a la empresa y a la economía en la cual se encuentra inserta la empresa. Los principios forman la base de la confianza y cooperación; también contribuyen a la moral de los empleados. Es especialmente importante el sentido de orgullo por parte de los empleados en su productividad y actitud general, cuando visualizan pertenecer a una organización que define los valores éticos como un estilo de vida.

Palabras claves. Valores, ética, aptitudes, ventas personales, éxito profesional, orgullo

Abstract. The study proves that values and aptitudes, and its degree of influence in personal sales are ethical issues that have a great relevance for all individuals that are involved in sale activities, who work in companies and determine in an important way the achievement of professional success. The behavior based on ethics benefits the entire society, the company and the economy in which the company is inserted. Principles form the base of trust and cooperation, they also contribute to the employees moral. It is specially important the employees' sense of pride for productivity and general attitude, as they visualize that they belong to an organization that define ethical values as a way of life.

Key words. Values, ethics, aptitudes, personal sales, professional success, pride

Introducción

Existen ciertas características que separan a los vendedores exitosos de los vendedores promedio. Estas cualidades han sido identificadas a través de los años por medio de entrevistas, encuestas e investigación exhaustiva. Además, hay dos cosas que deben saberse: Primero nadie nace con estas cualidades. Segundo, todas estas cualidades se pueden aprender a través de la práctica. Todos podemos desarrollar las características que prácticamente garantizarán una extraordinaria calidad de vida.

Una de las mejores pruebas de esto es el número de nuevos inmigrantes que llegan a los Estados Unidos con poco dinero, sin contactos, sin ninguna base escolar o universitaria, con destrezas limitadas en el idioma inglés y todas las otras ventajas concebibles. Pero, de alguna manera, en pocos años superan cada una de las dificultades y se convierten en líderes de su campo.

Brian (2005. p 25) afirma que el éxito es mental. Es lo que sucede dentro de la mente del vendedor lo que hace toda la diferencia. Hace algunos años la Universidad de Harvard realizó un estudio de dieciséis mil vendedores y encontró que las cualidades básicas que determinan el éxito o el fracaso de las ventas eran todas mentales. Si una persona tenía ciertas cualidades, tendría éxito, manteniéndose constante para todo lo

demás. Si desarrollas estas cualidades psicológicas, entonces ellas formarán la base para tu éxito personal en las ventas.

El presente estudio estuvo orientado a Corroborar si la ética es un factor importante para el vendedor de venta personal de la tienda departamental Sanborn's en el desarrollo de profesión y para el logro de su éxito profesional.

Para lo cual se plantearon los siguientes objetivos específicos.

1. Por medio del proceso de venta, identificar la relación que pudiera existir entre la ética y el logro del éxito profesional del vendedor en el desarrollo de su profesión.
2. Identificar dentro de la jerarquía de aptitudes y virtudes aquellas que debe tener un vendedor; señalando, el lugar que ocupan los valores humanos, para el ejercicio de su quehacer profesional.
3. Señalar la importancia de la ética en el ámbito empresarial, y su influencia en los distintos grupos de interés.

Esta investigación ayudará a empleados y directivos de la empresa Sanborn's pues contarán con una guía que les mostrará la importancia de los valores y de las aptitudes de los empleados en relación con su éxito profesional. Este documento podrá ser utilizado como material de consulta para futuras investigaciones sobre ética, valores y la venta personal. En los tiempos que transcurren; la humanidad ha sido testigo mudo del deterioro que han venido sufriendo nuestros valores, mismos que han sido suplantados por otros cuyo objetivo no es el de proteger la dignidad humana, ni ayudar a crear una conciencia colectiva que coadyuve a la ética y la moral, el presente documento ayudará a tratar de disminuir esta problemática.

Con el propósito de dar respuesta al problema y a los objetivos de investigación planteados en el presente estudio, se formuló la siguiente hipótesis:

El éxito profesional del vendedor de venta personal de la tienda departamental Sanborn's Las Misiones de Cd. Juárez depende de su comportamiento moral, de sus valores.

Esté es un estudio descriptivo, en el cual no se determino tamaño de muestra por ser su universo muy pequeño, sino que se encuestó a toda la población, siendo un total de 55 vendedores de la tienda departamental Sanborn's de Ciudad Juárez. Para la obtención de la información, se aplicó un cuestionario diseñado específicamente para este fin.

El contenido de este documento se ha estructurado en cinco capítulos. El primero se titula "Dimensiones del problema", donde se muestra el planteamiento del problema, preguntas de investigación, objetivos de la investigación, justificación, importancia de la investigación, delimitaciones del estudio y limitaciones del mismo.

El segundo lleva el nombre de "Marco teórico", el cual contiene la fundamentación teórica, antecedentes de la investigación, hipótesis, sistemas de variables.

El tercero se titula “Marco metodológico” en el cual se describe la población, la muestra, el diseño de la investigación, la técnica de recolección de datos, los métodos de procesamiento y análisis de los datos y el procedimiento de la investigación.

El cuarto se denomina “Resultados” el cual contiene el análisis y discusión de datos y la consistencia interna.

El quinto se titula “Conclusiones” y nos muestra las conclusiones, recomendaciones y propuestas de nuevas investigaciones.

Capítulo Uno

Dimensiones del problema

Para iniciar con el enunciado del problema motivo de solución del presente trabajo, se parte de la consideración textual tomada de Muñiz (2006), que afirma en la obra que se cita lo siguiente: “todo va bien en una empresa hasta que se conoce el resultado de su facturación. Si el balance fue positivo no hay más que pensar se sigue con la misma estrategia de trabajo y se concluye que se ha hecho todo a la perfección. Si la compañía mantiene los mismos números respecto al mismo período del año anterior, la reacción seguramente no es de tanta conformidad.

Se empiezan a revisar las líneas de acción adoptadas y se plantean cambios estructurales y operacionales. Sin embargo, cuando una empresa no solo deja de ganar sino que entra en pérdidas, comienza desenfrenadamente la búsqueda de los motivos y los culpables” (Muñiz, 2006).

El párrafo de referencia nos da a conocer que una empresa puede pasar por tres escenarios diferentes:

El primero que se conoce cuando los balances de la misma son positivos, evidenciando tal resultado el sistema de facturación, haciendo suponer que la empresa marcha sobre ruedas. El segundo de los escenarios es referido a la empresa cuando esta manteniendo los mismos números con base de los resultados históricos; situación que causa inconformidad e intranquilidad.

El tercero de los escenarios se manifiesta cuando la empresa entra en un estado de pérdidas; iniciándose en forma emergente la búsqueda de los factores que la ocasionan y de los culpables que inciden en la misma.

En los tres escenarios que se interpretan en la cita textual de Muñiz Rafael se dibujan realidades diferentes y obviamente estas corresponden a situaciones y procesos empresariales también diferentes; ello quiere decir que ante tales situaciones en general se plantearan acciones y soluciones un tanto complejas para cambiar la realidad.

Se podría pensar que las fallas pueden estar en la baja calidad de los productos ofrecidos, en el servicio prestado o incluso en la poca variedad de las mercancías. Pero en esta tarea de análisis hace falta componente esencial, que muchas veces no recibe su

verdadero valor dentro de este proceso, dicho componente se ve reflejado en los consumidores y en su opinión del mercado.

Esta cada vez más claro que la demanda es uno de los principales indicadores del negocio. Si hay compradores, hay ventas y, por lo tanto, hay ingresos en la empresa. Por ello las compañías deberían de tener muy en cuenta la calidad de atención que prestan a sus clientes.

Formulación del problema

En virtud de lo anterior el presente trabajo se orienta a determinar si la ética es un factor importante para el vendedor de venta personal en el desarrollo de su profesión y para el logro de su éxito profesional. Por lo tanto el estudio busca responder las siguientes interrogantes:

1. ¿Cuál sería la mejor manera de satisfacer la demanda de un producto, un servicio e incluso como debería ser el tratamiento dado por un vendedor al momento de hacer una venta?
2. ¿Es la ética un factor importante para el vendedor en el desarrollo de su profesión?
3. ¿El éxito profesional del vendedor depende de su responsabilidad, de su rectitud, de su honestidad, de la confianza que este de a sus clientes, de la comunicación? ¿qué otros valores pueden influir?
4. ¿Qué otros factores pueden contribuir como elementos importantes para el actuar diario de sus actividades y de su éxito profesional?
5. ¿Qué importancia representa para el vendedor de venta personal, el que la empresa para la cual presta sus servicios sea una empresa que cumpla con la ética empresarial?

Objetivo general

- Corroborar si la ética es un factor importante para el vendedor de venta personal de la tienda departamental Sanborn's en el desarrollo de profesión y para el logro de su éxito profesional

Objetivos específicos

- Por medio del proceso de venta, identificar la relación que pudiera existir entre la ética y el logro del éxito profesional del vendedor en el desarrollo de su profesión.
- Identificar dentro de la jerarquía de aptitudes y virtudes aquellas que debe tener un vendedor; señalando, el lugar que ocupan los valores humanos, para el ejercicio de su quehacer profesional.
- Señalar la importancia de la ética en el ámbito empresarial, y su influencia en los distintos grupos de interés.

Conveniencia.

Esta investigación ayudará a empleos y directivos de la empresa Sanborn's pues contarán con una guía que les mostrará la importancia de los valores y de las aptitudes de los empleados en relación con su éxito profesional.

Relevancia social

Este documento podrá ser utilizado como material de consulta para futuras investigaciones sobre ética, valores y la venta personal.

Implicaciones prácticas

En los tiempos que transcurren; la humanidad ha sido testigo mudo del deterioro que han venido sufriendo nuestros valores, mismos que han sido suplantados por otros cuyo objetivo no es el de proteger la dignidad humana, ni ayudar a crear una conciencia colectiva que coadyuve a la ética y la moral, el presente documento ayudará a tratar de disminuir esta problemática.

Valor teórico

Este trabajo ampliará el acervo teórico en lo que referente a ética y ventas, pues existe muy poca bibliografía que exprese la relación de las variables señaladas, podría sugerir o dar la pauta para futuros proyectos bibliográficos.

En el presente decenio muchas cosas que antes eran sencillas en los negocios se han vuelto confusas. Las compañías se afanan por seguir diversas técnicas o métodos que parecen razonables para sobrevivir y al mismo tiempo ganar una ventaja competitiva en el mercado global. Se han propuesto tantos nuevos enfoques y sin embargo pese al tiempo y al esfuerzo que se les destina, pocos parecen ofrecer un método que asegure el éxito y llene las expectativas de los diversos grupos interesados.

Las ventas es uno de los componentes en la gestión estratégica de la empresa que más depende de las habilidades o cualidades personales de los profesionales que desempeñan dicha misión. Dichos profesionales sean denominados vendedores, comerciales, agentes comerciales, representantes técnicos comerciales, son la base en la que se apoyan los cimientos de la empresa.

“El setenta y cuatro por ciento de los millonarios de Estados Unidos son empresarios, gente que comienza y construye sus propios negocios. Ellos tienen una idea para un producto o servicio que nadie más ofrece o que sienten que pueden ofrecer mejor que la competencia y comienzan sus propios negocios. Entre los empresarios, la habilidad más importante para el éxito es la habilidad para vender” (Brian, 2005).

Sin embargo si preguntamos a los vendedores de cualquier compañía ¿cuál es el objetivo común de la empresa? Las respuestas serán diversas, por ejemplo algunos vendedores tendrán como objetivo ganar dinero, comprar un auto, un ascenso, pero ninguno tendrá como objetivo la rentabilidad, el mejoramiento de la calidad o del servicio. Sus objetivos son muy distintos a los de la empresa.

Administrar por valores es la práctica empresarial aceptada para motivar a los clientes a que sigan comprando, inspira a los empleados para que den lo mejor de sí todos los días, capacita a los propietarios para que al mismo tiempo que ganen se puedan sentir orgullosos, y estimular a los otros grupos significativos para que sostengan sus compromisos de negocios con la compañía.

Es un plan de éxito que además de decirnos hacia donde queremos ir y a donde queremos llegar nos permite cambiar o redefinir nuestros valores, hábitos, nuestras actitudes.

Importancia de la investigación

Esta investigación es importante ya que contiene información que servirá tanto a empleados como a directivos, no solo de la empresa objeto de estudio sino también para otras empresas que deseen obtener mejores resultados, tanto financieros, de clima laboral, mejoras en los procesos y procedimientos pero sobre todo en lo referente a la ética y moral de sus empleados.

Espacio o territorio

El análisis se realizará en la tienda departamental Sanborn's, Las Misiones de Ciudad Juárez Chihuahua.

Tiempo

El estudio se llevó a cabo de agosto a diciembre del 2006.

Limitaciones del estudio

Se detectó que existe muy poca bibliografía, así como también estudios o trabajos relacionados con nuestra investigación, o sea de ética en el área de ventas.

Capítulo Dos

Marco Teórico

Antecedentes de la investigación

Se hace referencia de los aspectos sustantivos que fueron considerados en las tesis de los autores que se citan a continuación:

Las tres E: ética, empresa y entorno

Pérez (2006) en su tesis las tres E: ética, empresa y entorno, expresa lo siguiente: "En la sociedad contemporánea la empresa ética es la empresa del futuro por razones de dignidad humana, de lógica empresarial en el proceso de globalización y de socialización del conocimiento".

La empresa como comunidad de personas

La empresa es un sujeto moral por ser la persona originaria y destinataria de moralidad, todas las personas integran la comunidad-empresa independiente del tipo de actividad que desempeñan, todas tienen la misma calidad de persona.

Rol de la transparencia en la gestión de la empresa

A partir de la teoría ética de la transparencia se interroga a la comunidad empresarial en cuánto la responsabilidad social de la empresa, la autoridad moral ante todos los miembros de la comunidad y las relaciones sociales que desarrolla la comunidad empresarial en el interior de su comunidad así como las relaciones con su entorno social y natural.

La Empresa ética significa un paso hacia delante en la dirección de la extensión de derechos que lleva aparejada una sociedad de la información. Es un proceso de exigencia evolutiva que recorre la honestidad en el proceso de producción, que actúe con criterios de sostenibilidad y respeto al medio ambiente. Una "empresa ética", nuevo modelo de empresa, en el contexto de una sociedad y una cultura globalizada.

Las próximas normas ISO serán de tipo ético, cuyo estudio está ya en fase avanzada. Estos son sus principios generales y sus requisitos éticos más básicos.

Los principios éticos fundamentales en la concepción de la empresa ética son:

La ética empresarial no es, un concepto nuevo, pensadores como Max Weber y Georg Simmel mostraron que este término está relacionado con el capitalismo renano y la tradición protestante.

1. Transparencia que llega a todas las partes interesadas. La información relevante y legítima referente a los objetivos, actuaciones, omisiones, resultados, riesgos.... que permitan en cada caso reconocer la correcta aplicación del código ético de conducta.
2. Información comprensible. Se entregará a los interesados de manera inteligible y comprensible, con la frecuencia necesaria.
3. Implementación con acciones concretas del código de ética de conducta.
4. Mejora continua en el ejercicio de la responsabilidad ética, social y medioambiental.
5. Posibilidad de verificar los datos del sistema de gestión ética.

La sociedad informatizada está exigiendo que el comportamiento de las empresas y organizaciones integre inteligencia y sensibilidad, ciencia y conciencia y desarrollo y respeto. La gestión de toda empresa debe estar amparada por la base de todo código ético, que es el respeto por los derechos fundamentales, ya que la empresa la personifican hombres en cada área de gestión. Pero empíricamente podríamos preguntar ¿cómo podemos medir la ética en las empresas? En el plano académico existen concepciones diferentes, veamos la concepción de Irene Samper Ratés, autora que

afirma que la gestión ética va inherente a la gestión por valores, institucionalizada a través de medios tales como:

1. Declaración de valores corporativos
2. Códigos de conducta empresarial
3. Balance social
4. Mención del cumplimiento de códigos éticos en informes anuales
5. Comités de ética
6. Programas de formación en ética empresarial
7. Figuras como el "Defensor del cliente", "Defensor del inversionista" etc. Garantizando los derechos y obligaciones de los sujetos.

El sistema para la gestión ética debe formar parte del sistema de gestión de la empresa. Gestionar una empresa bajo criterios éticos implica en un primer estadio medir la capacidad humana de la propia empresa.

Rasgos éticos de la nueva cultura empresarial.

1. Empresarios participativos: construcción de proyectos de empresa, en los que la cultura se sustituye a la racionalidad tecnocrática, al diseño cualitativo, a la eficacia inmediata, la adhesión a la coerción, y la dinámica común y la movilización individual dependen de la participación de todos en el proyecto de la empresa y del esclarecimiento de los valores comunes.
2. Empresa de excelencia: proceso en el que se reemplaza la coerción burocrática por los ideales compartidos. No bastan las transformaciones técnicas, ni las promociones internas, sino que implica un cambio de las mentalidades, modificar la relación del individuo consigo mismo y con el grupo, producir asalariados creativos, capaces de adaptarse y comunicarse. Partiendo de estas concepciones, las claves de la nueva racionalidad son: autoridad disciplinaria; enriquecimiento de responsabilidades, delegación de poderes y desburocratización; actitud de escucha y diálogo; medidas de redistribución de beneficios, políticas de formación permanente del personal; empresarios participativos y horizontales.
3. Capacidad creativa: la finalidad real de la empresa consiste en innovar y crear riquezas.
4. Responsabilidad por el futuro: la necesidad de la gestión a largo plazo obliga a reconciliar el beneficio y el tiempo.
5. Capacidad comunicativa: toda organización precisa una legitimación social, que se "se vende" comunicativamente. El respeto a las normas morales es también un imperativo de relación pública, ya que es preciso crear un entorno afectivo.
6. Identificación de los individuos y de las empresas: inserción de los individuos en grupo y desarrollo del sentido de pertenencia.
7. Personalización de la empresa y generación de un capital de simpatía: sintonía con los consumidores, que les lleva a preferir esa determinada empresa y sus productos.
8. Cultura de la comunicación: la moral impulsa la creatividad de los especialistas de la comunicación y funciona como un útil de diferenciación y personalización de la empresa.

9. Cultura de la confianza: las imágenes de eficiencia han sido sustituidas por la confianza entre la empresa y el público, por ejemplo la imagen de responsabilidad social y ecológica de la empresa, con la que se trata de establecer un lazo de confianza entre la empresa y el público.
10. Cultura empresarial: implica compartir creencias que despiertan en las persona no solo como cosa moral, de un marco deontológico que ofrece por su cumplimiento ninguna recompensa a cambio, sino una moral de rentabilidad. La moral entendida de un peculiar modo, es económicamente rentable, porque cualquier empresa para sobrevivir, ha de disponer hoy de un sólido grupo de creencias sobre las que asentar su política y sus acciones. Es decir la cultura empresarial similar a la médica o ecológica configura formas de vida peculiares, cada vez menos opcionales para quien tenga afán de sobrevivir y triunfar.

El conjunto de todos estos rasgos constituyen exigencias que los nuevos retos plantean a la gestión empresarial.

Pérez concluye lo siguiente:

- La cultura empresarial contribuye a crear un determinado ambiente humano dentro de la propia empresa, en las familias de sus trabajadores, en su sector y en último término, influye en toda la sociedad.
- La ética incide en las relaciones empresariales y, a través de ellas, en los resultados.
- La alta dirección empresarial ha de fomentar y facilitar que los valores asumidos e integrados en los códigos éticos se cumplan.
- La empresa debe ser leal y transparente con sus clientes, manteniendo su honradez desde el inicio de las relaciones empresariales.
- Las relaciones con los proveedores, deben aplicarse de forma rigurosa en aspectos claves de la gestión ética, que debe incluir el respeto por la legalidad y el respeto por el medio ambiente.
- Las relaciones con el personal propio se basan en el respeto de los derechos fundamentales. La garantía de todos los derechos se traduce en la identificación por parten de cada trabajador con los objetivos generales de la empresa.
- Las relaciones con el entorno social, la empresa ha de propiciar la total garantía, credibilidad, confianza y respeto por el medio ambiente y su entorno social. Su imagen va ligada a las acciones que de ellos se derivan y su impacto social que se aprecia en su entorno.
- Los accionistas deben recibir la información veraz y en tiempo real de la situación financiera de la empresa. Así como compromiso de establecer vías de comunicación que permitan la fluidez para intercambiar información, nuevos proyectos, etc.
- La gestión ética con la competencia implica buscar relaciones basadas en el libre mercado, sobre la base de un valor central, el respeto.
- La empresa a de ofrecer cuentas claras y satisfacer las solicitudes de información independiente del nivel de funcionamiento del que proceda.
- Aplicar instrumentos de valoración de gestión ética, que sean audítales y mostrables por terceras personas, es dar el primer paso para fomentar lo que realmente todos los sujetos implicados en el desarrollo social requieren: " el convivir y trabajar en dónde los derechos fundamentales sean respetados por todos" .

- La gestión ética de la comunidad empresarial por la responsabilidad, la calidad, el cuidado del entorno y la transparencia llevan a la empresa a insertar valores a su gestión.

Ética en los negocios y en el mercadeo

Colmenares (2003) en su *Ética en los Negocios y en el Mercadeo* cita lo siguiente:

En los tiempos actuales, el tema del valor se ha vuelto un punto obligado a tratar en los distintos escenarios. No puede hablarse de política, de educación, de comportamiento ciudadano u organizacional, sin caer de inmediato en el campo de los valores. Esto es debido a que cada cierto tiempo las sociedades requieren de una reafirmación y renovación de los valores producto de sus cambios dinámicos y evolutivos.

La controversia sobre lo que es correcto o no en una sociedad existe desde ya hace muchos siglos y al parecer es de nunca acabar. Este nuevo milenio ofrece abundantes oportunidades para las sociedades producto de adelantos tecnológicos, los cuales alteraran el comportamiento del mundo que conocemos en distintas áreas fundamentales. En ese sentido, las fuerzas del entorno socioeconómico, cultural y natural impondrán nuevos límites a cada uno de los elementos afectados, en especial, a las prácticas de mercadeo y de los negocios que sirven de medio para incorporar al mercado estos avances. Dentro de este contexto, es importante considerar que: "las empresas que puedan innovar soluciones y valores de forma socialmente responsable tendrán las mayores posibilidades de éxito" (Kotler, 2001).

Valores, principios morales y ética.

Los valores morales orientan el comportamiento y las actitudes personales, principalmente, se centran en los efectos que produce la conducta propia en las otras personas, en la sociedad o en el medio ambiente en general. Contienen elementos de juicio que permiten a los individuos tener ideas sobre los que es bueno, correcto y deseable; de acuerdo a sus convicciones y las que le transmitan la sociedad.

El sistema de valores de cada persona es, en gran parte, adquirido y establecido durante los primeros años de vida por influencia de su entorno familiar, social y cultural. El mismo puede ser modificado según la interacción social del individuo con otros sistemas de valores. Los valores pueden ser estables y permanentes en el tiempo según la forma en que sea adquirió.

Los valores se apoyan en los principios morales que orientan el comportamiento y las relaciones humanas de la sociedad; y sirven de base para el florecimiento de la ética, que es la forma como los hombres aplican los valores morales a sus relaciones y sus efectos. La ética es también definida como el sistema de reglas que gobierna el ordenamiento de los valores.

Los principios morales son directrices para la conducta humana que han demostrado tener un valor duradero, permanente. Los principios forman parte de las religiones, de las filosofías sociales y de los sistemas éticos. Son leyes naturales inquebrantables que

han estado presentes en las sociedades civilizadas a lo largo de la historia y que han influenciado a todas las familias e instituciones prosperas y perdurables.

Los principios son verdades profundas que expresan valores fundamentales, de aplicación universal. Se aplican a los individuos, las familias, los matrimonios y a las organizaciones de cualquier tipo. Cuando esas verdades se internalizan como hábitos, otorgan el poder de crear una amplia variedad de practicas para abordar diferentes situaciones.

La cultura organizacional

El conjunto de valores, principios y creencias que posee una organización de forma distintiva se denomina como cultura organizacional, que es también definida "como el conjunto de procedimientos y conductas gerenciales que sirven de ejemplo y refuerzan los principios básicos" (Denison, 1991). Estos principios y procedimientos perduran al tener un significado importante y compartido por cada uno de sus miembros.

La cultura de una organización se inicia a partir de la filosofía de sus fundadores y se mantiene a través de la influencia y reforzamiento de sus líderes. La cultura determina el criterio de escogencia y aceptación de cada uno de sus miembros. Según Robbins (1996) la misma es transmitida de diversas maneras: historias o anécdotas, rituales, símbolos materiales y lenguaje. Su estudio es de gran importancia para el mejoramiento de la productividad y del clima organizacional.

La cultura organizacional influye en el comportamiento ético y desempeño de la organización, tanto a nivel individual como en su conjunto. Las diferentes organizaciones aplican normas éticas (códigos de ética) para orientar sus relaciones y decisiones internas y externas. El comportamiento que expresa la organización se encuentra influenciado o regido por lo que se ha denominado como ética de negocios o empresarial.

Ética empresarial y responsabilidad social

"La ética empresarial es el conjunto de principios y normas que guían el comportamiento en el mundo de los negocios" (Bateman, 2001). Existen cuatro diferentes puntos de vista de la ética en los negocios (Robbins, 1996):

- Utilitario: las decisiones se toman en base de sus resultados y consecuencias, proporcionando el mayor bienestar para el mayor número de personas posible.
- De los derechos: se respeta y protege las libertades y privilegios del individuo, incluyendo el derecho de su privacidad, libertad de conciencia, libertad de expresión y ser sometido a un juicio justo.
- Teoría de la justicia: se ponen en práctica las reglas de la equidad e imparcialidad.
- Teoría de los contratos sociales integradores: combinación de "lo que es" (enfoque empirico) y "debería ser" (enfoque normativo).

La ética en las organizaciones puede ser afectada por diversos factores: desarrollo moral de sus gerentes o líderes; sistemas de valores individuales; contenido y fortaleza de la cultura organizacional; diseños estructurales de la organización que permiten la

ambigüedad; intensidad del problema ético. Desde hace algún tiempo, más aun en la actualidad, la ética en los negocios ha sido objeto de revisión por presentar dilemas éticos difíciles en distintas áreas y escenarios. En ese sentido, las empresas deben determinar si realmente están aplicando actividades éticas y si son socialmente responsables.

La responsabilidad social, es la obligación hacia la sociedad asumida por las empresas más allá de las finalidades económicas; tiene que ver con la forma como la organización afecta la sociedad en la que existe. Las mismas pueden ser catalogadas de las siguientes formas (Bateman, 2001):

- Responsabilidades económicas: producir bienes y servicios que la sociedad quiere a un precio que consolide el negocio y satisfaga sus obligaciones con los inversionistas.
- Responsabilidades legales: obedecer las leyes locales, estatales, nacionales e internacionales (requerimiento social).
- Responsabilidades éticas: cumplir con otras expectativas sociales que no están escritas como ley (requerimiento del negocio).
- Responsabilidades voluntarias: comportamientos y actividades adicionales que la sociedad encuentra deseables y que dictan los valores de las empresas (requerimiento del negocio).
- La forma en que las empresas responden al debate de la responsabilidad social con procesos y acciones se llama sensibilidad social.

La Ética en la mercadotecnia

Dentro de las decisiones en los negocios que enfrentan mayores dilemas éticos se encuentra las actividades de mercadeo, tanto de forma individual como organizacional, por ejemplo, según los autores, al crear necesidades superfluas, fomentar el consumismo y al tratar de engañar a los consumidores con productos y servicios que no los satisfacen.

Los mercadólogos se encargan de la dirección de la demanda, tratan de influir en su nivel, tiempo y composición, con la finalidad de cumplir con los objetivos de la organización. Para tal fin, toman múltiples decisiones de distintos grados de importancia y trascendencia, referentes a los elementos de la mezcla de la mercadotecnia, que pueden afectar la sociedad.

Dentro de este contexto, hay que resolver elementos éticos en muchas cuestiones del negocio, tales como (Kotler, 2001):

- Aspectos de las ventas, como el soborno o el robo de secretos industriales, uso de técnicas que violen la intimidad de las personas.
- Aspectos de la publicidad, como los anuncios falsos y engañosos, uso de tácticas de alta presión para persuadir a la gente a que compre.
- Aspectos de la distribución, como tratos exclusivos y acuerdos vinculantes.
- Aspectos de producto como la calidad, seguridad, garantía, servicios, protección de patentes, apresurar la obsolescencia de los productos.

- Aspectos de la presentación, como rótulos adecuados y uso de recursos escasos.
- Aspectos de precio, como las políticas de fijación, discriminación y mantenimiento del precio de reventa.
- Aspectos competitivos como las barreras de ingreso y la competencia depredadora y desleal.

Del mismo modo, habría que agregar, entre otros:

- Aspectos de producción y adquisición de materias primas, como calidad de los procesos e insumos y el impacto ambiental de los mismos.
- Aspectos de laborales, como tipo de contrataciones, retribución del esfuerzo, calidad de las relaciones y bienestar común.

En consecuencia, las empresas necesitan revisar si están practicando un mercadeo ético en búsqueda del bien común interno y externo. El éxito en los negocios y la satisfacción continua del cliente y otros grupos de interés están íntimamente relacionados con la adopción e implementación de normas elevadas de conducta comercial y de mercadeo.

La elevación del nivel de mercadeo socialmente responsable requiere un ataque en tres fuentes (Kotler, 2001):

- La sociedad debe utilizar la ley para definir, lo más claramente que se pueda, las practicas que son ilegales, antisociales o anticompetitivas.
- Las empresas deben adoptar y difundir un código de ética escrito, crear una tradición de conducta ética en la empresa, y responsabilizar plenamente a su personal en cuanto a respetar las pautas éticas y legales.
- Los mercadólogos individuales deben practicar una conciencia social en sus tratos específicos con los clientes y diversos grupos de interés.

Concluye de la siguiente manera:

Los valores son de gran importancia para la vida y relaciones de las personas y organizaciones, su internalización determinan el comportamiento, las actitudes, las percepciones, las creencias, los hábitos y la personalidad de los mismos. En este sentido, los valores han servido de base para que la sociedad identifique principios morales y normas éticas que contribuyan con el vivir y convivir con efectividad y armonía.

La constante evolución y crecimiento de las sociedades hace que estos principios y normas sean aplicados en áreas innovadoras y que se reafirmen cada cierto tiempo en las áreas ya existentes. De ahí la preocupación de las sociedades de preservarlos y controlarlos para garantizar un bien común duradero, especialmente, en las distintas organizaciones donde interaccionan y pertenecen gran parte del colectivo. En particular, las organizaciones empresariales, que deben resaltar de forma más acentuada en su misión el ser socialmente responsables.

La responsabilidad social empresarial, en su concepción amplia es garantía de éxito, ya que proclama el bien común sobre el bien particular; hace que existan intereses mucho

más profundos y trascendentales que el lucro económico; y permite que se mejoren de las relaciones del entorno organizacional. Dentro de este contexto, juega un papel importante la cultura organizacional, particularmente el marco ético propuesto por sus líderes, ya que será determinante en el establecimiento del grado de responsabilidad social. El reflejo más contundente ante la sociedad de la ética empresarial, se observa en las actividades de mercadeo, debido a que el uso de sus técnicas puede ocasionar dilemas éticos difíciles que atenten en contra de su filosofía, la responsabilidad social y del éxito organizacional.

En las actividades de mercadeo, en ningún momento el fin debe justificar los medios, es decir, no se pueden obviar valores fundamentales para el logro de los objetivos empresariales egoístas que solo buscan la estimulación de la demanda para maximizar sus utilidades. Muy por el contrario, la filosofía del mercadeo se basa en la satisfacción y respeto de los consumidores para asegurar su lealtad en el mediano y largo plazo. En consecuencia, los líderes, los mercadólogos, las organizaciones y la sociedad, deben garantizar el uso ético de las técnicas de negociación y mercadeo en resguardo de los principios y valores fundamentales que proclaman el bien común y que por siglos han servido de eje para alcanzar la prosperidad.

Fundamentos teóricos

Para facilitar el aprendizaje de la ética se presentará una breve pero importante reseña a través de la historia de los principales maestros de esta interesante doctrina filosófica.

Desde que la gente vive en comunidad, la regulación moral de la conducta ha sido necesaria para el bienestar colectivo. Aunque los distintos sistemas morales se establecieron sobre pautas arbitrarias de conducta, estos evolucionaron a veces de forma irracional, a partir de que se violaran los tabúes religiosos o de conductas que primero fueron hábito y luego costumbre; así mismo de leyes impuestas por líderes para prevenir desequilibrios en el seno de la tribu. Las grandes civilizaciones clásicas egipcia y sumeria desarrollaron éticas no sistematizadas, cuyas máximas y preceptos eran impuestos por líderes seculares como Ptahhotep, y estaban mezclados con una religión estricta que afectaba a la conducta de cada egipcio o cada sumerio. En la China clásica las máximas de Confucio fueron aceptadas como código moral. Los filósofos griegos, desde el siglo VI a.C. en adelante, teorizaron mucho sobre la conducta moral que llevó al posterior desarrollo de la ética como una filosofía (Quevedo, 2006).

Historia de la ética

Ética Persa

Zaratustra (1700 AC)

- Al considerar la ética como la ciencia filosófica responsable por los estudios sobre el bien y el mal. Sócrates, (470-399 BC), Platón (428-348 BC) y Aristóteles (384-322 BC) son mencionados por la vasta mayoría de investigadores filosóficos como los primeros promotores del concepto de la ética.
- Sin embargo, aproximadamente 1300 años antes que alguno de ellos existiera, un filósofo llamado Zaratustra estableció que el mundo de los humanos en esta tierra

esta dividido en dos áreas -el bien y el mal- (Cantos de los Gathas 3, 4, 10 y otras referencias).

- Zaratustra formuló la primera propuesta formal histórica de una Ética Filosófica en un documento que llamó los Gathas.
- Difundió en forma integral los valores éticos para la creación de una sociedad más justa.
- Propuso lo que hoy conocemos como desarrollo sustentable y responsabilidad social.
- Formuló un modelo de mejoramiento continuo.
- Estableció las bases de lo que hoy conocemos como democracia.

Ciro El Grande 580 – 529 AC

- Fundó Persia uniendo a dos tribus iraníes: Los Persas y los Medas.
- Conquistó Babilonia y Egipto.
- En el 537 AC permitió que 50,000 Judíos salieran de Babilonia y regresaran a Palestina. Esta acción se enmarcó dentro de su política de traer paz al Mundo.
- Se presentó como libertador y no como conquistador.
- Los Judíos lo llamaron “El Ungido del Señor”. (Isaías 45:13). (Isaías 48:14-15)
- El nombró gobernadores por provincias (Satrap)
- Estableció el primer sistema postal.

Una figura de arcilla se encontró en Pasargade (Persia) que contiene los decretos y políticas de su gobierno.

Inscrito sobre una piedra cilíndrica en material de arcillase consiguió lo que hoy en día se conoce como: la “Primera Declaración de los Derechos Humanos”, el original se encuentra en el Museo Británico, y una replica se encuentra en el edificio de las Naciones Unidas de Nueva York.

Primer decreto sobre derechos humanos por Ciro el Grande

...Cuando entré Babilonia como un amigo y establecí el asiento del Gobierno en un lugar de júbilo y felicidad. Mis numerosas tropas caminaron por los alrededores de Babilonia en paz.

No permití que nadie aterrorizara a las personas de Summer y Akad.

Busqué la paz en Babilonia y en todas sus sagradas ciudades.

Yo abolí la esclavitud y los yugos que tenían en contra de sus derechos.

Yo les di alivio a sus problemas habitacionales. Devolví a sus países a los que así lo requerían. Les ayudé a reconstruir sus santuarios.

Los babilonios se regocijaron porque les mejoré sus viviendas.

Ciro El Grande

- El Imperio Persa dominó Mesopotámia desde 612 AC hasta el 330 AC.
- Dominó: Irán, Mesopotamia, Siria, Egipto y partes de Asia Menor e India.
- La Capital fue Persepolis en el Sur-Este de Irán fundada por el Rey Dariush El Grande. (522 AC – 486 AC).
- Persepolis fue quemada por Alexander el Grande en el 331 AC
- Alexander (de Grecia) quemó Persepolis, tomó lo que quedaba de la versión del Avesta, una enciclopedia de conocimientos PERSAS y la llevó a Grecia. Los griegos tradujeron el texto, lo utilizaron para avanzar en su propio conocimiento, y muchos de estos conocimientos han sido presentados al Mundo occidental como griegos y luego como romanos.
- Más tarde los Árabes quemaron la Universidad de Shapur y sus bibliotecas, Destruyendo cualquier signo de vida intelectual en el periodo Pre-Islámico. De esta manera, a primera vista, pareciera que los Persas por miles de años no alcanzaron resultados científicos como sus vecinos Griegos y Romanos.
- Sin embargo, un hombre educado no puede creer esto de un vasto imperio que reinó en el mundo y duró miles de años.
- Restos de algunos libros, afortunadamente, prueban que los Persas eran avanzados en Medicina, Astronomía, Matemáticas, Arquitectura y Literatura.

Ética del medio oriente

Egipto: 3000 años A.C

Preceptos que incluían:

- Consejos de cómo vivir felizmente, evitar problemas innecesarios y avanzar en la carrera mediante el cultivo de los favores de los superiores. Existen, sin embargo, algunos pasajes que recomiendan más ampliamente ideales de conducta tales como; Los líderes deben tratar a su gente de una forma justa y juzgar imparcialmente sus asuntos.
- Ellos deben hacer a su gente prospera. Aquellos que tienen pan deben compartirlo con el hambriento. La gente humilde debe ser tratada con simpatía. No debes reírse de los ciegos y enanos.
- ¿Por qué debe seguirse estos preceptos? Los antiguos Egipcios creían que debía hacerse lo correcto porque sí.

Código de Hammurabi:

- La gran codificación de la ley Babilónica de Hammurabi se dice que se ha basado en el principio de "ojo por ojo, diente por diente", como si este fuera un principio fundamental de justicia, elaborado y aplicado en todos los casos. De hecho, el código no refleja tal principio. Este frecuentemente prescribe la pena de muerte para ofensas que no son causa de muerte, por ejemplo robo o soborno.

Ética hebrea

- Los hebreos fueron en diferentes épocas cautivos de los Egipcios y los Babilonios. Por esto no sorprende que la ley del antiguo Israel que tomo su forma definitiva durante el exilio babilónico, muestra la influencia tanto del Antiguo Egipto como del Código de Hammurabi.
- Desarrolló la preocupación humana mostrada en los preceptos egipcios por el pobre y el desafortunado: A los sirvientes debe pagárseles con prontitud, porque ellos dependen de su paga para satisfacer sus necesidades; Los esclavos deben descansar el séptimo día; Viudas, huérfanos, ciegos y sordos no deben ser maltratados; Al pobre no debe negársele un préstamo. El espíritu de esta preocupación humana fue fortalecido por la idea de "ama a tu vecino como a ti mismo", una generosa forma de regla de reciprocidad.
- Los 10 mandamientos son enseñados como una herencia de las leyes de las tribus semíticas cuando importantes mandamientos fueron enseñados, uno para cada dedo, así podían ser más fácilmente recordados. El contenido de los mandamientos hebreos difiere de otras leyes de la región principalmente en su énfasis sobre los deberes con respecto a Dios.
- Los proverbios, como los preceptos de los Egipcios, son declaraciones breves sin una presentación sistemática o coherencia general.

Ética hindu

Los vedas / 1500 AC

- Estos estuvieron basados en cuatro ideales: prosperidad, la satisfacción de los deseos, el deber moral y la perfección espiritual. De estos actos siguieron ciertas virtudes: honestidad, rectitud, caridad, no-violencia, modestia y pureza del corazón. Para ser condenado, por otro lado, están: la falsedad, el egoísmo, la crueldad, el adulterio, el robo y el daño a los seres vivos. Porque la eterna ley moral es parte del universo, hacer lo que es digno de alabanza es actuar en armonía con el universo.
- Los Vedas son, en un sentido, himnos, pero los dioses a los cuales se refieren no son personas, sino manifestaciones de la verdad última y de la realidad.

Upanisads / 800 AC

- Los principios básicos sufrieron una considerable modificación en los siglos siguientes, especialmente con los Upanisads, un cuerpo de literatura filosófica. El sistema de castas Hindú, con sus leyes intrincadas sobre lo que los miembros de cada casta pueden o no pueden hacer, es aceptado por los Upanisads como parte del propio orden del universo. La ética por si misma, no es referida como una materia de conformidad con las leyes. Al contrario, el deseo de ser ético es un deseo interno. Es una parte de la búsqueda por la perfección espiritual, la cual es elevada a la más alta de las cuatro metas de la vida.

Los Carvaka

- Escuela materialista, la cual se burló de las ceremonias religiosas, diciendo que estas fueron inventadas por los Bramas (la casta sacerdotal) para asegurar su sustento.

Cuando los Bramas defendieron los sacrificios de animales, alegando que las bestias sacrificadas van directas al cielo, los miembros de *Carvaka* preguntaron porque los Bramas no mataban a sus familiares ancianos para apresurar su llegada al cielo. Contra el postulado de una eventual liberación espiritual, la ética *Carvaka* urgió a cada individuo a buscar su placer aquí y ahora.

Jainismo

- La filosofía Jaina está basada en la liberación espiritual como la más alta de todas las metas y de la no-violencia como el medio para llegar a esta. En manera verdaderamente filosófica, los Jainas encontraron en el principio de la no-violencia una guía para toda la moralidad.

Budismo / 563 AC

- Otro gran sistema ético que se desarrolló como una reacción a la osificada forma de la vieja filosofía védica. La persona que se hizo conocer como el Buda, lo cual significa "El Iluminado", nació como hijo de un rey. Hasta que cumplió 29 años de edad, él vivió refugiado en la vida de un típico príncipe, con cada comodidad y lujo que pudiera desear. En esa época, cuenta la leyenda, él fue sacado de su sueño por los "cuatro signos", él vio en rápida sucesión un hombre anciano, un leproso, un funeral y un venerable monje asceta.
- Es la Ética de la Compasión
- El Camino del Medio
- Liberación del Ego

Ética China

Taoismo / 600 AC

- "Camino" o "Supremo Principio"
- Promovido por Lao-tzu.
- El lujo y la ostentación son vacías, y sin valores cuando se comparan con el valor último de una vida de paz interna.
- Enfatizó la generosidad, la calma y la no-violencia.
- "Esta es la forma del Tao... recompensar la ofensa con la bondad". Retornando bien por bien y también bien por mal, Lao-tzu creía que todo se volvería bueno; retornar mal por mal llevaría al caos.
- Rechazó la rectitud y la benevolencia, porque vio a la moral sin una naturaleza interna.

Confucio / 551 – 479 AC

- Ofrecida en la forma de dichos, aforismos y anécdotas, generalmente en respuestas a preguntas de los discípulos.
- "La Vida de un hombre superior conduce hacia arriba"....."El hombre superior es amplio y justo, el hombre inferior toma lados y es insignificante"...."Un hombre superior le da forma a lo bueno en el hombre, él no da forma a lo malo en él"

- "¿No es reciprocidad esa palabra? Lo que tu no quieres que te hagan a ti, no lo hagas a otros."

Mencius

- Aseguró que los humanos están naturalmente inclinados a lo que es humano y correcto. La maldad no es de naturaleza humana sino que es el resultado de una mala crianza o una mala educación.

Hsun Tsu

- Dijo que la naturaleza del humano es buscar beneficio propio.

La escuela Confuciana fue unida en su ideal del hombre superior, pero dividida sobre sí estos ideales se obtienen permitiéndole a la gente llenar sus deseos naturales o educándolos para controlar sus deseos.

El origen de la filosofía griega.

Dentro de la filosofía griega se encuentran los filósofos llamados presocráticos, desde Tales de Mileto, seguido por Anaximandro y Anaxímenes, Pitágoras hasta Anaxágoras y Demócrito (Gutierrez, 1992).

De acuerdo con el objeto de estudio se mostrarán solo las aportaciones más importantes al respecto.

En el siglo VI A.C. el filósofo heleno Pitágoras desarrolló una de las primeras reflexiones morales a partir de la misteriosa religión griega del orfismo. En la creencia de que la naturaleza intelectual es superior a la naturaleza sensual y que la mejor vida es aquella que está dedicada a la disciplina mental, fundó una orden semi-religiosa con leyes que hacían hincapié en la sencillez en el hablar, el vestir y el comer. Sus miembros ejecutaban ritos que estaban destinados a demostrar sus creencias religiosas.

El apogeo de la filosofía Griega

El apogeo de de esta filosofía esta determinado por tres clásicos: Sócrates, Platón y Aristóteles; mismos que resaltan sus principales aspectos filosóficos.

Sócrates.

Son famosas sus enseñanzas en las plazas públicas, en continuo diálogo con sus discípulos, discutiendo temas filosóficos, especialmente de tipo ético.

A base de preguntas que obligaban a sus discípulos a pensar por cuenta propia y a encontrar la solución a los problemas, su labor pedagógica consistía, no tanto en enseñar, sino en lograr que sus discípulos reflexionaran y extrajeran, por sí mismos, sus propias ideas, con la ayuda del maestro.

También es propio de la actitud socrática la preferencia casi exclusiva por el tema del hombre, de su conducta, su bondad, y su felicidad. “conócete a ti mismo”, era el lema del oráculo de Delfos, que Sócrates acostumbraba repetir para llamar la atención sobre la importancia del conocimiento del mundo externo, que había sido el tema de los filósofos anteriores a él. Debido a esto, Sócrates es considerado como el fundador de la ética (Gutierrez, 1992).

Su posición filosófica, representada en los diálogos de su discípulo Platón, puede resumirse de la siguiente manera: la virtud es conocimiento; la gente será virtuosa si sabe lo que es la virtud, y el vicio, o el mal, es fruto de la ignorancia. Así, según Sócrates, la educación como aquello que constituye la virtud puede conseguir que la gente sea y actúe conforme a la moral.

Platón

En forma de diálogos, salpicados de imágenes, mitos y anécdotas, sus principales libros son los siguientes: El Fedón, el Fedro, la República, las Leyes, el Banquete, el Menón, el Teetetes, el Parménides, el Sofista, la Apología, el Critón, el Timeo, y el Hipias.

Según Platón, el bien es un elemento esencial de la realidad. El mal no existe en sí mismo, sino como reflejo imperfecto de lo real, que es el bien. En sus Diálogos (primera mitad del siglo IV a.C.) mantiene que la virtud humana descansa en la aptitud de una persona para llevar a cabo su propia función en el mundo. El alma humana está compuesta por tres elementos —el intelecto, la voluntad y la emoción— cada uno de los cuales posee una virtud específica en la persona buena y juega un papel específico. La virtud del intelecto es la sabiduría, o el conocimiento de los fines de la vida; la de la voluntad es el valor, la capacidad de actuar, y la de las emociones es la templanza, o el autocontrol.

La virtud última, la justicia, es la relación armoniosa entre todas las demás, cuando cada parte del alma cumple su tarea apropiada y guarda el lugar que le corresponde. Platón mantenía que el intelecto ha de ser el soberano, la voluntad figuraría en segundo lugar y las emociones en el tercer estrato, sujetas al intelecto y a la voluntad. La persona justa, cuya vida está guiada por este orden, es por lo tanto una persona buena (Quevedo. 2006).

De acuerdo a este filósofo el origen del conocimiento esta en la vida prenatal. El alma espiritual tiene el conocimiento desde antes de venir a este mundo. El ve el cuerpo humano como una cárcel para el alma, misma que olvida todo hasta cuando se vuelve a retomar algún aprendizaje como matemáticas, ciencias sociales, las ideas se recuerdan porque es algo que ya se sabia desde antes del nacimiento de la persona. Esta teoría de las ideas innatas tendrá una influencia importante en toda la historia de la filosofía, de hecho representa un hallazgo importante que sirve de norma objetiva para posteriores juicios humanos.

Aristóteles.

Su pensamiento es sistemático, ordenado, y escrito en un estilo árido, completamente opuesto al de su maestro Platón. Parece que las obras que de él conocemos son, más

bien, los apuntes de clases de sus discípulos. Sobresalen las siguientes: Filosofía primera (llamada actualmente Metafísica), Organón (cuyo tema es la Lógica tradicional), Del Alma (que trata lo que actualmente se denomina Psicología racional) y Ética a Nicómaco, Ética a Eudemo, la Gran moral, Retórica, Poética y Política.

La ética es individual e intenta la plena realización de cada hombre. Para ello son precisos los hábitos o el obrar con-naturalmente en todos los aspectos humanos. Existen hábitos o virtudes éticas en la acción –justicia, templanza, valor o fortaleza, y prudencia – y diano-éticas o del pensamiento –ciencia, sabiduría, etc.

Las virtudes deben estar en el “justo medio”, pero esto no significa mediocridad, sino que el “medio” por ser más arduo que los extremos es más perfecto y, por tanto, más humano. Así el valor es más perfecto que la cobardía o la temeridad. Dichos hábitos darán el placer de la acción, aunque su meta sea difícil. Lo resume el maestro “el placer acompaña a la acción perfecta, como la belleza acompaña a la juventud”

”La felicidad humana es producida por tres géneros de bienes a saber: los del alma (la virtud, el conocimiento, la contemplación) a quienes llama primeros en fuerzas; los segundos, los del cuerpo, por ejemplo: la salud, la fortaleza, la hermosura y otros muchos; y los terceros, que son los externos como la riqueza, la nobleza, la gloria y semejantes”(De Santiago et al, 2001).

Para Aristóteles la virtud es un hábito bueno; Desde el punto de vista del conocimiento, rechaza la existencia de ideas innatas. Esta es adquirida, a base del esfuerzo, a través de realizar muchos actos buenos. Es decir solo mediante las virtudes intelectuales y morales se logra la felicidad, que es el resultado de la plena realización del potencial humano.

Doctrinas posteriores a Aristoteles

El Helenismo.

La doctrina de Aristóteles fue la culminación de la Filosofía en Grecia. Después de él, solo encontramos algunas figuras secundarias, que cultivaron temas particulares, preferentemente el de la ética. Así pues la decadencia helenica abarca también a los autores del imperio romano. Podemos catalogar esas tenues luces de la cultura filosófica en cuatro tendencias principales: el estoicismo, el hedonismo, el escepticismo y el eclecticismo. Como remate a todo este período antiguo, en el siglo III d.J.C., brillo el pensamiento de Plotino.

El Estoicismo

Su fundador es Zenón de Cicio y tiene representantes romanos de gran renombre, como Séneca y el emperador Marco Aurelio. También se alistan a las filas Epicteto y Posidonio.

Cultivan la lógica, y su cosmovisión quiere ser puramente racional. El universo es regido fatalmente por la razón. El ideal humano del estoico es, pues, el sabio que se gobierna

exclusivamente por la razón, sin dar lugar a los impulsos de las pasiones, las cuales son juzgadas como malas. La razón debe llevar al hombre a una adecuación con su propia naturaleza y con la naturaleza del Cosmos. Gracias a ella se adquieren las virtudes y, por ende, la felicidad.

El Hedonismo.

A partir de una cosmovisión materialista, con raíces en Demócrito, los hedonistas proponen el placer como valor supremo y al cual se le han subordinado todos los demás. La regla de conducta práctica es, pues: "Procurara el máximo de placer, con el mínimo de dolor". Los principales representantes de esta doctrina son: Epicuro, en Grecia y Licrecio en Roma.

Insisten en el tema de la ética. La virtud no es subordinado del placer. Y aquí es donde se encuentra la máxima oposición con el estoicismo, el cual propone la virtud como un fin, y no como un medio.

El Escepticismo

Consiste en la duda acerca de todo. El escéptico prefiere abstenerse de juzgar, oscila entre la afirmación y la negación. Es famoso Pirrón, y luego, en la Nueva Academia: Enesidemo, Carnéades y Sexto Empírico.

Un escéptico no puede argumentar nada, pues, con eso, automáticamente se traicionaría. Argumentar significa proponer alguna verdad con razones, y eso es justamente lo que rechaza el escéptico: que podamos alcanzar la verdad. Sin embargo, existen ciertos motivos que aducen para justificar su postura. Dichos motivos serían: el error en que se cae sin darse cuenta de ello, las contradicciones de los filósofos y, sobre todo, el argumento del dilema.

Según el argumento del dilema, para aceptar algo habría de demostrarlo previamente. Para efectuar esa demostración habría que recurrir a verdades anteriores, las cuales, a su vez, requerirían de una previa demostración, y así sucesivamente, en una cadena sin fin. En consecuencia, nada se puede demostrar, y, por eso, nada se puede aceptar como verdadero.

El Eclecticismo

La palabra eclecticismo puede tomarse en dos sentidos, uno aceptable y el otro inaceptable.

El sentido aceptable del eclecticismo consiste en conservar una postura abierta a todas las influencias, de tal manera que, por principio, se evite la actitud cerrada ante ciertos autores y corrientes filosóficas. El ecléctico sabe que la verdad puede ser poseída por todo filósofo, y, por lo tanto, analiza y escoge las tesis que adoptará, entre las de tantos pensadores estudiosos.

Por otro lado, el ecléctico puede ser la persona que sin ninguna unidad, estructuración o espíritu crítico, se dedica a estudiar y a mezclar cuantas corrientes diversas va

encontrando en los libros. Al final se halla en posesión de un cúmulo de teorías, tal vez muy ricas, pero sin organización ni coherencia interna. Ese tal, sabría más si hubiera estudiado menos. El defecto del eclecticismo es, pues, la falta de unidad en sus convicciones.

Se suele mencionar, en la época que estamos, a Marco Tulio Cicerón, como caso típico de eclecticismo. De él se comenta que “sería más filósofo hubiera leído menos, y meditado más”.

Plotino es el más famoso autor neo-platónico. Escribió las Enéadas. El principio de todo es lo Uno, especie de Dios del que emanan todas las cosas, pero completamente trascendente al mundo y al hombre. De él no se puede afirmar nada, es incognoscible e inexpresable.

Por emanación de lo Uno surgen tres tipos de entes, en sucesivas cascadas de valor inferior. Tales son la inteligencia que contiene las ideas, y de ella surge el alma. El mundo inteligible está compuesto por esta tríada: lo Uno, la inteligencia y el alma. En un nivel inferior está la materia, último resultado de la emanación de la divina y raíz de todos los males.

El hombre debe ascender por esta escala hasta identificarse con Dios. Su vida consistir, pues, en el desprendimiento de la materia y en la asimilación del alma, la inteligencia y lo Uno, por la contemplación mística. El éxtasis es la etapa final, en donde el hombre se despersonaliza y se une completamente con Dios (Gutierrez, 1992).

El Cristianismo

El cristianismo apareció en la historia cuando la razón había encontrado, en Grecia, su expresión sistemática, con la filosofía de los genios hasta aquí estudiados.

Esta ética de los cristianos nace y se nutre de la fe en Jesús de Nazaret confesado como cristo y aceptado como la norma incondicional de la praxis cristiana (Martínez, 2000).

San Agustín

Sus principales obras son las siguientes: Contra los académicos (contra el escepticismo); De libero arbitrio (sobre la libertad y el problema del mal); De beata vita (acerca de la felicidad); Soliloquios, de vera Religione, de Trinitate; La Ciudad de Dios (primera gran obra de Filosofía y Teología de la historia), y las confesiones, donde relata su vida, con verdadero espíritu de relación con Dios.

El tema central de la filosofía agustiniana es el alma y Dios. Conocer el propio interior, lo subjetivo, y, a partir de allí, elevarse a Dios, es su programa filosófico. “De lo exterior a lo interior, y de lo inferior a lo superior.” “Dios es más íntimo a mí, que yo mismo” (Gutierrez, 1992).

La verdad no debe buscarse en el exterior del hombre, sino en su mismo interior. No son los sentidos quienes la proporcionan, sino la actividad del espíritu racional.

Para que el intelecto humano pueda conocer la verdad, es necesaria una iluminación especial, proveniente del mismo Dios.

De la contribución de toda importancia que ha dado San Agustín a la ética, y que en su sistema es inseparable de sus conceptos teológicos, la de más trascendencia es, sin lugar a dudas, su brillante defensa del libre albedrío, fundamento de toda moral (Martínez, 2000)

Santo Tomás de Aquino

Su obra principal es la Suma Teológica, pero sobresalen también: Suma contra gentiles, De ente et essentia, Cuestiones disputadas (sobre la verdad), Comentarios a Aristóteles.

En cuanto a la moralidad, queda claro que Santo Tomás no sostiene el eudemonismo aristotélico, pues el hombre ha tender al fin último objetivo, al bien en cuanto Bien (Dios), y no sólo al bien en cuanto se bien; con amor de benevolencia, y no sólo con amor de concupiscencia.

La recta razón, entendida como la facultad espiritual que tiende por sí misma a la verdad y al bien, es la norma de moralidad. Un acto es bueno cuando se ajusta a la recta razón. Se reconoce que la razón es recta cuando actúa de conformidad con la ley natural. La ley natural es buena porque es participación de la naturaleza, la cual es creación y semejanza de Dios, valor absoluto. Así a través de todos estos eslabones, el acto humano es bueno porque participa de la absoluta Bondad de Dios.

El sistema moral de Santo Tomás no es puramente personal, sino que toma en serio las relaciones comunitarias, lo cual se refleja en su definición de la ley moral: “Ordenación de la razón, para el bien común, promulgada por quien tiene el cuidado de la comunidad.” Sobresale en este concepto el origen y fuente de la ley (la razón) así como su finalidad o meta (el bien común) (Gutierrez, 1992).

Según la era cristiana una persona es dependiente por entero de Dios y no puede alcanzar la felicidad por medio de la voluntad o de la inteligencia, sino tan sólo con la ayuda de la gracia de Dios.

Filosofía moderna

René Descartes

Descartes ha sido el más famoso genio del siglo XVII. Con él se coloca en la historia una primera piedra divisoria, con respecto del pensamiento antiguo y medieval, por eso se le suele llamar el “Padre de la Filosofía Moderna”.

Escribió varias obras filosóficas que, desde un principio, lo llevaron al conocimiento público y a la fama, entre ellas sobresalen: Discurso del Método, Meditaciones metafísicas, Principios de Filosofía, y Tratado de las pasiones del alma (Gutierrez, 1992). Nos plantea en su Discurso del Método las tres reglas de la moral; la Primera es que se trate siempre de servirse lo mejor que pueda de su mente para conocer lo que debe hacer y lo que no debe hacer en todas las circunstancias de la vida.

La segunda, que tenga una firme y constante resolución de ejecutar todo lo que su razón le aconseje, sin que sus pasiones o apetitos le desvíen de ello; y creo que la virtud consiste en la firmeza de esta resolución, aunque no sepa de nadie que la haya explicado así nunca, sino que se la ha dividido en muchas especies, a las que se ha dado diversos nombres, a causa de los diversos objetos a los que se tiende.

La tercera, que considere que, mientras se conduce así, según la razón, tanto como puede, todos los bienes que no posee están tan fuera de su poder los unos con los otros, y que por este medio se acostumbra a no desear, pues sólo el deseo, y el disgusto o arrepentimiento, puede impedirnos estar contentos; pero si hacemos siempre todo lo que dicta la razón, no tendremos nunca ningún motivo para arrepentirnos, aunque los acontecimientos nos hiciesen ver después que nos habíamos equivocado, porque no es por culpa nuestra. Y no deseamos tener, por ejemplo, más brazos o más lenguas de las que tenemos, y en cambio deseamos tener más salud o más riquezas, porque imaginamos que estas cosas podrían adquirirse con nuestra conducta, o que son debidas a nuestra naturaleza, y no ocurre lo mismo con aquellas; de esta opinión podríamos librarnos considerando que, ya que hemos seguido siempre el consejo de nuestra razón, nada hemos omitido de lo que estaba en nuestro poder, y que las enfermedades y los infortunios no son menos naturales al hombre que la prosperidad o la salud.

Por lo demás, no todos los deseos son incompatibles con la felicidad; sólo lo son aquellos que van acompañados de impaciencia y tristeza. Tampoco es necesario que nuestra razón no se equivoque nunca; basta que nuestra conciencia nos atestigüe que nunca nos ha faltado resolución ni virtud para realizar todas las cosas que hemos creído que eran las mejores, y así la virtud sola es suficiente para que estemos contentos en esta vida. Pero, puesto que, al no estar iluminada por el entendimiento, la virtud puede ser falsa, es decir, que la voluntad o resolución de obrar bien nos puede llevar a cosas malas cuando las creemos buenas, por esta razón la satisfacción que producen es sólida, y puesto que esta virtud se opone ordinariamente a los placeres, a los apetitos y a las pasiones, es muy difícil de practicar, mientras que el recto uso de la razón, al darnos un verdadero conocimiento del bien, impide que la virtud sea falsa, e incluso, haciéndola compatible con los placeres lícitos, hace su uso tan fácil, y haciéndonos conocer la condición de nuestra naturaleza, limita nuestros deseos de tal modo, que hay que reconocer que la mayor felicidad del hombre depende de este recto uso de la razón y, por consiguiente, que el estudio que sirve para adquirirlo es la ocupación más útil que pueda tenerse, como también es la más agradable y la más dulce (De Santiago et al, 2001).

Baruch Spinoza

Descuella entre sus obras la *Ética*, cuyo título completo nos da la idea de su método: *Ethica, ordine geometrico demonstrat*. Escribió, además: *De la reforma del entendimiento*, y el *Tratado teológico-político*.

Para entender las conclusiones de Spinoza, es necesario analizar los tres tipos de conocimiento que propone, en su misma *Ética*: el sensible (o por testimonio), el deductivo, y la intuición.

El conocimiento sensible capta lo singular, y sólo nos proporciona hechos desordenados, sin unidad; no puede originar certeza alguna, sólo opiniones.

El conocimiento deductivo es racional, inteligible; procede por demostraciones, como en las matemáticas. Ya es un conocimiento cierto, y propio del nivel científico.

Pero el tercer nivel, o el conocimiento intuitivo, es el mejor modo de captar la realidad. Su objeto es el mismo Dios; y el hombre logra, con esto, una visión exhaustiva de todo cuanto existe. Ahora se comprende que el ideal de Spinoza es la visión intuitiva del absoluto, que llevaría consigo el conocimiento total, y la felicidad del hombre.

Respecto a la verdad, Spinoza de nuevo sigue a Descartes, y la define en función de la claridad de la idea (no del juicio). Lo esencial en la verdad es la claridad o inteligibilidad de la idea, y, en cambio, la adecuación al objeto es una propiedad que se deriva de lo anterior (Gutiérrez, 1992).

Immanuel Kant

Kant es uno de los más importantes filósofos en la historia universal del pensamiento, comparable a Platón, Aristóteles, Santo Tomás y Hegel. A partir de 1781, publica sus tres obras centrales: Crítica de la razón pura, Crítica de la razón práctica y Crítica del juicio. La teoría del conocimiento, la Ética y la Estética son los correspondientes temas allí tratados (Gutiérrez, 1992).

Para Kant la razón tiene un doble oficio: una función teórica o cognoscitiva y una función práctica, o en el dominio de la acción, que equivale a la Razón Práctica. Kant señala: “el destino verdadero de la razón (práctica) tiene que ser el de producir una voluntad buena, no en tal o cual respecto, como medio, sino buena en sí misma. ~

De la razón práctica se desprende que es en ella donde se fundamenta toda la ética. “Así pues, la moral por causa de ella misma no necesita en modo alguno de la Religión, sino que se basta a sí misma en virtud de la razón pura práctica”.

La ética es universal por originarse en la razón u autónoma por el hecho de que la razón sólo depende de sí misma y tiene en sí la autoridad de imponer lo que debe ser.

Es la ley moral, formulada por la razón, quien crea los conceptos de bien y de moralidad. Esto significa, entonces, que ciertas cosas son incondicionalmente buenas porque se amoldan a la obligación o mandato de la ley.

Expuesto lo anterior, fácil es comprender el llamado formalismo kantiano, o el principio según el cual, la moralidad del acto está constituida exclusivamente por su forma o intención del sujeto (de obedecer la ley) y no por aquello que el acto pueda ser en sí mismo (su materia). Es decir, no importa lo que se haga, sino la intención con la cual se haga, ya que el valor moral no está en el objeto, sino en el sujeto, en quien reside la intención o actitud de la voluntad (Martínez, 2000).

Pensamiento Contemporáneo

Max Scheler.

Scheler aplicó la fenomenología al campo de los valores, del hombre y de Dios. Sus principales obras se titulan: *Ética* (el título completo es: *el formalismo en la Ética material de los valores*) *esencia y formas de la simpatía*, *El puesto del Hombre en el Cosmos*, y *el resentimiento en la formación de las doctrinas morales*.

Scheler insiste en que es necesario sostener la aprioridad de los valores, pues estos no se inventan, si se transmutan, simplemente se descubren.

Que los valores son materiales no significa, por cierto, que sean captables mediante los sentidos y que ocupen un lugar en el tiempo y en el espacio. Al revés; como después veremos estas características corresponden a un bien, pero no a un valor. El valor es material lo cual significa que tiene un contenido objetivo, determinado, hecho, por el cual se puede descubrir, captar y distinguir con respecto a otros valores, como se pueden captar y distinguir las estrellas en el firmamento.

El mérito de Scheler consiste en haber sabido aplicar la intuición, al terreno de los valores, con lo cual la *Ética* ha salido enriquecida con nuevas y sólidas descripciones, tan apropiadas al hombre del siglo XX, que vive acostumbrado a la vida rápida, al cambio, al relativismo, y aun al rechazo del valor perenne.

Las características del valor.

Para Scheler un valor reúne las siguientes cualidades:

- a) Es una esencia. Lo cual significa que se trata de un contenido objetivo, determinado, que hay que descubrir, y no inventar.
- b) Es una esencia a lógica. Esto quiere decir, no que sea ilógica o irracional, sino diferente a lo racional.
- c) Los valores son a priori, y absolutos. Lo cual subraya el inciso primero, es decir, no sólo se trata de algo por descubrir, sino que además tiene una validez universal.
- d) El valor es diferente al ser. Los seres son; los valores no son, sino que valen.
- e) Los valores son preferibles. Es decir no sólo se manifiestan a la intuición emotiva, sino que logran una reacción favorable hacia ellos, según sea su rango o elevación en la jerarquía de valores.

Jerarquía de valores

Así pues, Scheler propone una jerarquía de valores, compuesta de cuatro categorías o niveles, como sigue:

- a) Valores de lo agradable y lo desagradable.
- b) Valores de lo noble y lo vulgar.
- c) Valores espirituales.
- d) Valores de lo santo y de lo profano.

Los valores de lo agradable y lo desagradable constituyen, evidentemente, el nivel inferior. Allí queda incluido el placer sensible. Los valores de lo noble y lo vulgar incluyen aquellos que se refieren al bienestar general, como la salud y la alegría. Los valores espirituales contienen a la belleza, la justicia y la verdad. Por fin, los valores de lo santo, o valores religiosos, se refieren a las relaciones entre el hombre y Dios, y constituye según Scheler, el más alto y referible entre todos los tipos de valores (Gutiérrez, 1992).

Federico Nietzsche

Sus principales obras: Homero y la filosofía clásica, El origen de la tragedia, Humano, demasiado humano, Aurora, La gaya ciencia, Más allá del bien y el mal y el ocaso de los ídolos. El pensamiento de Nietzsche descansa esencialmente en la afirmación de los valores vitales, en una voluntad de poder que lucha contra todas aquellas doctrinas que le parecen niegan la vida. En este combate, Nietzsche lucha principalmente contra el cristianismo, el que en su opinión, por pregonar la humildad, la caridad, el perdón de las ofensas, el amor fraternal, etc., está en la base de una ‘moral de esclavos’ que engendra tan sólo espíritus débiles y cobardes.

A esta moral opone la “moral de señores” en la que se afirma la vida, la salud, la fuerza, el orgullo que suscita espíritus nobles y sanos.

El gran profeta de esta nueva moral es Zaratustra, personaje misterioso que desciende de las montañas para anunciar la revolución en los valores humanos y la desaparición de Dios como fundamento de los mismo (De Santiago et al, 2001).

Jean-Paul Sartre

La intensión de Sartre se queda en la descripción de la existencia humana. Sus temas centrales son: la libertad, la angustia, el amoralismo, la imposibilidad de las relaciones interpersonales de sujeto a sujeto, y el fracaso del hombre en todos sus intentos para realizar su proyecto fundamental: llegar a ser Dios. El hombre es una pasión inútil, y el absurdo es la tónica general de su existencia; de allí el sentimiento de náusea que invade y caracteriza a un auténtico existencialista.

Para Sartre no hay valores a priori, objetivos, con validez universal. Su tesis se opone radicalmente a la de Max Scheler, entre otros.

No es la libertad la que ha de depender de los valores, sino al revés, son éstos los que surgen por la libertad. La libertad crea valores, lo cual significa, en Sartre, que el único valor es el mismo acto libre, y precisamente en cuanto libre.

El hombre vale por sus actos libres, no por la sumisión a jerarquías de valores ya establecida. Dicha sumisión no es otra cosa sino la renuncia a la propia libertad, con lo cual el acto pierde su valor.

Así las cosas, resulta que los supuestos valores, en lugar de orientar y dar sentido a la libertad, lo que hacen es despojarla de su propio valor. Sola mente los cobardes se

buscan esos valores y normas ya hechas, para escudarse en ellas y eludir la responsabilidad y la angustia.

Sartre llegó a escribir que “todas las actividades humanas son equivalentes..., lo mismo da embriagarse a solas, que conducir pueblos...” A partir de aquí, surge el relativismo y el amoralismo que desde un principio hemos detectado en el ambiente actual, y que se desprende como consecuencia lógica de las principales tesis sartreanas a favor de la libertad y de la autonomía y en contra de los valores y de las jerarquías establecidas.

Si el valor trasciende a la libertad es sólo porque es un ideal a realizar. Pero aun así, cada uno debe escoger su propia jerarquía de valores. Es la libertad la base de todo valor (Gutiérrez, 1992).

William James

Contemporáneo del intuicionismo de Bergson, el pragmatismo es, en sus comienzos, un método y posteriormente, “una teoría genética de lo que se entiende por verdad” (James, 1984) y es, en efecto, la única contribución que ha hecho América del Norte (Estados Unidos) de un sistema filosófico original dentro del pensamiento universal.

En el terreno de la ética, James equipara o asimila los conceptos verdad y bien. “La verdad es una especie de lo bueno, y no como se supone corrientemente una categoría distinta de aquello coordinada con ello”, tendremos que vivir con arreglo a la verdad que podamos obtener hoy y estar dispuestos a llamarla falsedad mañana” (Martínez Miguel, 2000).

Mounier

“El último absurdo del siglo tenía que ser la moda del existencialismo”, sugiere Mounier en su libro introducción a los existencialismos (1967).

Como movimiento filosófico, el existencialismo se presenta como una reacción de la filosofía del hombre contra el exceso de la filosofía de las ideas y de la filosofía de las cosas, como una “reacción negra contra la filosofía de la felicidad y del triunfo humano que ocupó el proscenio del siglo pasado. El existencialismo, entonces es una filosofía del hombre. “una concepción singularmente dramática del destino del hombre”, que arroja al hombre frente a desdicha, pues hace precisamente de la nada la trama principal de su existencia (Martínez Miguel, 2000).

La buena vida y como vivirla o la manera de conducirnos, ha de haber constituido desde siempre el tema de la especulación humana. La ética presenta sus inicios en Grecia, cuando el hombre ya había adquirido un conocimiento sobre cosmos.

En efecto, cuando el hombre logra la conciencia de su dignidad y de la responsabilidad de sus actos, en ese momento surge un fuerte impulso y creciente interés por la ética.

Con base en lo anteriormente expuesto podemos constatar que los filósofos nos han legado diferentes ideas y teorías sobre la Ética, pero todos concuerdan en que es una rama de la filosofía que trata acerca de los actos morales, del bien y el mal, de la

perfección de sus valores que encierran en su naturaleza y en su calidad de creaciones humanas, lo cual no ha permitido que a través de cada una de sus aportaciones el hombre se guiara correctamente.

Filosofía

La filosofía ha surgido gracias a la curiosidad humana. Buscar la respuesta a preguntas inquietantes acerca de la verdad, el ser, la existencia auténtica, el absoluto, la trascendencia del espíritu, el bien y el mal, es hacer filosofía.

La filosofía es la que trata los temas existenciales, tales como la libertad, el amor, la intercomunicación personal, la fidelidad, la obligación, el bien y el mal, el fin supremo y la felicidad (Gutiérrez , 1992).

Ética, definición etimológica

Parece ser que el primero que usó esta palabra fue el poeta Homero, quien entendía ethos “lugar habitado por los hombres y animales.”

Un pensador contemporáneo, Martín Heidegger define ethos como “lugar o morada” y por ello dice que la morada o ethos del hombre es el ser.

Zenón de Citio “ethos es la fuente de la vida de la que manan los actos singulares.”

La aceptación más conocida y difundida del vocablo ethos se presenta a partir de Aristóteles, ethos significa “temperamento, carácter, hábito, modo de ser.” De acuerdo con el significado etimológico ética sería un tratado de los hábitos y las costumbres.

Ética, definición por su objeto de estudio.

El objeto de la ética radica en el estudio y comprensión del territorio cultural llamado moral, de acuerdo con esto puede afirmarse que la ética es la ciencia filosófica encargada de estudiar o reflexionar sobre la moral. Pero como la moral tiene un carácter humano y social, puede ampliarse esta definición diciendo:

“la ética es la disciplina filosófica que estudia el comportamiento moral del hombre en sociedad” (Escobar, 2004).

De acuerdo a Abreu (2004.) ética es la disciplina filosófica que investiga y educa sobre los procesos de toma de decisiones de hacer lo correcto, en el momento correcto, en el lugar correcto y con los medios correctos para obtener resultados correctos. Hay una relación causa-efecto entre nuestros pensamientos, palabras y acciones.

“La Ética es un saber que tiene que ver con predisponernos a tomar decisiones prudentes y justas” (Cortina, 2005).

De acuerdo a Bonilla y Navarro (2005). “La Ética se configura como el saber práctico que tiene por objetivo traer al ser aquellas acciones que, puesto que en sí mismas están

llenas de sentido y son buenas, conducen a la plenitud a quien las pone por obra (Bonilla y Navarro, 2004).

La ética tiene una íntima relación con la moral, tanto que incluso ambos términos se confunden con bastante frecuencia. La moral es aquel conjunto de valores, principios, normas de conducta, prohibiciones, etc., de un colectivo que forma un sistema coherente dentro de una determinada época histórica y que sirve como modelo ideal de buena conducta socialmente aceptada y establecida.

La ética, sin embargo, no prescribe ninguna norma ni conducta ni nos manda o sugiere directamente que debemos hacer. Su objetivo es aclarar que es lo moral, y como se ha de aplicar posteriormente a los distintos ámbitos de la vida social.

“Ética es la ciencia de la mora, mientras que moral es el objeto de estudio de la ética” (Escobar, 2004).

De acuerdo a lo expuesto anteriormente en cuanto a las definiciones de ética podemos señalar las siguientes características contenidas en las mismas.

1. La ética es una rama o parte de la filosofía.
2. Su campo de investigación es la moral.
3. El fenómeno moral es una creación exclusiva del hombre.
4. La moral es un fenómeno eminentemente social, puesto que rige o regula la vida del hombre en la sociedad (Escobar, 2004).

La ética concebida como ciencia

Ante todo la ética es teórica, porque su papel consiste en explicar, fundamentar, plantear y resolver problemas en torno de la moral, en este sentido, la tarea de la ética es la propia de una ciencia.

No puede haber una ética sin base científica, un conocimiento ético que no se base en la ciencia. La ética elabora hipótesis, y teorías sobre la moral, propone conceptos, explica categorías relativas a la experiencia moral.

En cuanto a ciencia, la ética requiere desarrollarse conforme a exigencias comunes a toda ciencia, dichas exigencias son las siguientes:

- a) Objetividad. Significa que la ética intenta explicar los hechos tal como son, independientemente de su valor emocional o comercial.
- b) Racionalidad. Significa que la ciencia esta formada por conceptos, juicios y raciocinios, y de ninguna manera por sensaciones, imágenes, pautas de conducta, etc.
- c) Sistemática. Significa que la ciencia no es un agregado de informaciones inconexas, sino un sistema de ideas conectadas lógicamente entre sí.
- d) Metodicidad. Significa que la ciencia necesita un método (Escobar, 2004).

Pero, aun que no sea una ciencia exacta, la ética puede designarse como ciencia, la definición de ciencia como el conocimiento cierto de las cosas es tradicional entre los

filósofos, y la ética satisface esta definición en grado eminente, porque estudia el objeto o la causa final de la vida humana y al igual que toda otra ciencia, trata de establecer sus conclusiones con precisión demostrativa.

Valores

La ética está entrañablemente unida a otra disciplina filosófica denominada axiología o teoría de los valores, la axiología (de axios, valor y logos, estudio tratado) se ocupa de estudiar los valores.

Ahora bien, a la ética, como ya hemos visto, le interesa analizar “los valores morales” (justicia, honestidad, fidelidad, bondad, entre otros). Y para ello encuentra sustento teórico en la axiología o ciencia filosófica de los valores.

La ética no puede prescindir de la noción de “valor”, toda vez que las normas que conforman el mundo moral implican valoraciones o apreciaciones que nos permiten formular el concepto de lo que es bueno malo, la ética es pues, una disciplina axiológica (Bonilla y Navarro, 2005).

Los valores constituyen el núcleo de la actuación humana, en cuanto a que son significaciones positivas que se convierten en motivos de elecciones preferenciales por unos modos de actuación frente a otros, en interés de lograr el cumplimiento de los objetivos sociales.

Por lo que podemos decir que los valores son pautas y guías de nuestra conducta. Los valores guían la actividad humana en todas sus manifestaciones, convirtiéndose en elementos indispensables en la regulación de la conducta de los seres humanos.

La diferencia entre las personas no está en el color, en el sexo, en la posición social, ni en ninguna otra circunstancia.

La diferencia sustantiva radica en los valores constituidos en cada uno de ellos, en el grado de desarrollo humano que hayan conseguido y en la capacidad de servicio a los intereses de la sociedad. Sin los valores, las relaciones entre los hombres, entre los grupos y entre las naciones se tornarían difíciles y peligrosas.

Bonilla y Navarro (2005 p.39) definen los valores morales como: “aquellas cualidades estables y duraderas del carácter de una persona que le permitan actuar bien y cierta facilidad y agrado.

Pero no debemos confundir los valores con la virtud, no significan lo mismo. El valor motiva nuestros actos y la virtud es el ejercicio de los mismos. La virtud es un hábito para realizar los actos moralmente buenos, los cuales se pueden alcanzar sólo a través de la práctica. La virtud es el hábito de obrar bien.

Aristóteles afirma. “lo propio de la virtud, en efecto, es antes hacer el bien que recibirlo, y ejecutar las bellas acciones más bien que dejar de hacer las vergonzosas” (Martínez, 2000).

Virtudes morales

Tradicionalmente se han distinguido cuatro virtudes como las más importantes en el orden moral. Son las llamadas virtudes cardinales a cuyo alrededor giran las demás virtudes.

Prudencia. La prudencia es la virtud intelectual por esencia, pero entre en el campo de las virtudes morales por su importancia directiva y práctica. Es la virtud de la razón por la que el hombre sabe lo que hay que hacer o evitar en el momento presente.

Justicia. Consiste en dar a cada uno lo que le corresponde. Una persona que de modo constante respeta los derechos ajenos y le da a cada uno lo que se le debe. A lo que Nietzsche cita: “Justicia es la constante y perpetua voluntad de dar a cada uno lo suyo.” (Bonilla y Navarro, 2005).

Fortaleza. Es la firmeza del alma, capaz de vencer las dificultades propias de la vida. Escribe Spinoza. “Un hombre que posee fortaleza de alma, no odia a nadie, ni se encoleriza, ni siente envidia, indignación o desprecio hacia persona alguna, ni tiene orgullo de ninguna clase” (Martínez, 2000).

Templanza. Es la virtud cuyo objeto consiste en moderar los placeres sensibles. Puede tomar la forma de sobriedad, en lo que se refiere al gusto por los alimentos y la bebida; o bien, cantidad, cuando modera el instinto sexual. La humildad es también una forma de templanza, puesto que modera el gusto excesivo por la propia fama y la gloria. Argumenta Platón: “la templanza no es otra cosa que cierto orden, que un freno que ponemos a nuestros placeres y pasiones” (Martínez, 2000).

Corriente subjetiva de los valores

Afirma que los valores son el resultado de reacciones, individuales y colectivas. El subjetivista se pregunta ¿puede algo tener valor si nadie lo ha percibido, ni puede percibirlo? Evidentemente que no; el valor no tiene sentido, ni existencia propiamente sin que exista el sujeto.

Según el subjetivista, los valores no existen en sí, sino que son meras creaciones de la mente, existen solamente para mí; lo que hace a una cosa valiosa es el deseo o el interés individual.

Corriente objetivista de los valores

Esta corriente se opone terminantemente al subjetivismo; sostiene que los valores dependen del objeto y no del sujeto. Del mismo modo como la percepción es subjetiva, pero ello no implica que el valor lo sea. Del mismo modo como la percepción es subjetiva, pero no el objeto percibido, que mantiene intactas sus cualidades primarias aun cuando nadie lo perciba, así ocurre con el valor. No puede confundirse el objeto con su captación define el objetivismo.

Posición intermedia entre subjetivismo y objetivismo

El filósofo argentino Risieri Frondizi; piensa que tanto el objetivismo como el subjetivismo son unilaterales. Considera que el valor surge de la relación entre el sujeto y el objeto y que esa relación axiológica origina una cualidad estructural (Gestaltqualität) empírica; esta cualidad no se da en el vacío, sino en una situación humana, concreta, y la jerarquía axiológica es también situacional y compleja, no lineal.

Según Frondizi, los valores sirven de fundamento a las normas éticas y éstas, lo mismo que las normas jurídicas, son situacionales. El filósofo argentino sostiene que su interpretación estructural del valor abre la posibilidad de superar el tradicional abismo entre el ser y el deber ser (Escobar, 2004).

Valores universales

Muchas veces tienen que pasar decenios, y hasta siglos, antes de que el hombre se dé cuenta del carácter antihumano de ciertas situaciones. Han pasado muchos siglos antes de que se viese que la esclavitud es indigna del hombre, que la mujer no tiene que vivir en condiciones de inferioridad, que no es aceptable el colonialismo, que el problema del tercer mundo no es una cuestión de caridad, sino de justicia, etc.

A efecto de este trabajo, se mencionarán solo los valores más trascendentales para el mismo.

Libertad. Es una facultad natural que tiene el hombre desde el momento mismo en que nace, la cual sirve para obrar de una manera o de otra, o para no hacerlo, por lo que es responsable de sus actos.

Igualdad. Tiene como característica fundamental, reconocer a todas las personas los mismos derechos y obligaciones. Con base en esto, en un contexto democrático, todos los miembros de la sociedad son libres e iguales ante la ley y de igual manera son sujetos de derechos y obligaciones.

Autonomía es la capacidad de autodeterminación de la persona sin recibir injerencia alguna.

Tolerancia. La tolerancia hace posible la coexistencia pacífica entre las personas mediante la vía del respeto y la consideración hacia las opiniones o prácticas de los demás, aunque ello implique que muy probablemente sean diferentes a las nuestras.

Prudencia. La prudencia es la disposición que nos permite discernir de manera equilibrada lo que es bueno o malo para uno mismo o para los demás en una circunstancia determinada, para que con base en ello se proceda y actúe de la mejor manera.

Justicia. La justicia es uno de los valores más importantes, se refiere a una actitud, un actuar permanente y constante apegado a la legalidad y respeto de la igualdad de derechos de todas las personas, a través de relaciones en las cuales no prevalezcan

privilegios de razas, credos o religiones, grupos, sexos o individuos, de manera que se propicie un mejoramiento económico social y cultural.

Paz. La paz puede entenderse como un estado individual o social de ser o estar bien y en tranquilidad. Es una situación de sosiego generada por el ánimo o voluntad de establecerla. Es la circunstancia creada a partir del respeto mutuo.

Equidad. En un contexto donde el ser humano se muestra como organismo único sin que exista otro igual, la equidad actúa como la vara de equilibrio a través de la cual se puede ver más claramente la manera de aplicar la justicia, procurando condiciones y oportunidades parejas y reguladas para todos los individuos.

Respeto. Significa dar un trato igualitario a aquellos que no posean las mismas características o condiciones, e implica el reconocimiento de la dignidad humana, propia de los demás, y se manifiesta a través de la atención y la consideración de las necesidades personales y las diferencias individuales de opinión, actitudes o formas de ser o de pensar de los demás.

Responsabilidad. Ésta se puede entender como la capacidad que tenemos de responder por los actos propios que hacemos o dejamos de hacer; es decir, la responsabilidad es la capacidad del sujeto para reconocer y aceptar las consecuencias de un hecho realizado libremente. Implica la posibilidad de prever los efectos del comportamiento individual o colectivo y corregirlo en caso de que afecte los intereses de los demás o los propios.

Legalidad. Ésta se puede definir como la actitud de permanecer y actuar en todo momento con apego y cumplimiento pleno de las prescripciones de la ley (Bonilla y Navarro 2005).

Integridad y Honestidad. A pesar de que los conceptos son relacionados, la honestidad y la integridad no son la misma cosa. La honestidad es el rechazo a la pretensión de que los hechos de la realidad son diferentes a lo que ellos son. La diferencia entre honestidad e integridades es que “honestidad es el reconocimiento del hecho de que tu no puedes falsear la existencia (por ejemplo hechos relacionados con el mundo externo). Por otro lado la integridad es el reconocimiento del hecho de que tu no puedes falsear tu conciencia (por ejemplo, hechos relacionados con los principios y valores verdaderos de uno)”. Dicho de otra manera, la honestidad requiere que uno no use su conciencia para distorsionar la realidad, y la integridad requiere que uno no traicione las convicciones de su propia conciencia en acción.

Rectitud. Para la rectitud, la integridad y la honestidad son factores que contribuyen a su grandeza como una ley de conciencia universal.

La rectitud promueve una progresiva mentalidad que otorga cumplimiento y serenidad. Esta forma un ambiente organizacional constructivo, pacífico, armonioso y creativo que conduce a la excelencia. Si la rectitud y la integridad tienen que ser comparadas, debe decirse que la integridad es un ladrillo dentro del enorme edificio de la rectitud.

Confianza. Lewis y Wigert (1985) la describen como “La toma de un riesgo de acción con la expectativa de que todas las personas involucradas en la acción actuarán

competentemente y debidamente, es una actitud o comportamiento éticamente justificable acerca de otras personas o sistemas sociales” (Abreu 2005).

Importancia de la ética en las negociaciones

Todas las actividades de nuestra vida, ya sean personales o profesionales, en las cuales nos vemos relacionados con otras personas, implican alguna forma de negociación.

La negociación es el medio que utilizan las personas para hacer frente a sus diferencias. Así se trate de un la adquisición de una casa, un acuerdo laboral, descuentos en productos, la alianza entre dos compañías, un acuerdo entre países en conflicto, generalmente las resoluciones se buscaran mediante las negociaciones. Negociar es buscar un acuerdo mutuo mediante el diálogo.

Los vendedores se ven constantemente envueltos en negociaciones de diferente índole como concesiones de mostrador para los revendedores, condiciones y fecha de entrega, precios y margen de descuento, cantidad y lugar de muestra en aparador, niveles de servicio después de la venta, desecho de mercancía no vendida u obsoleta, cómo se resolverán las quejas, garantías, y algunos aspectos más.

En tal sentido para comprender cual es la esencia y el alcance del concepto de negociación a continuación se muestran varios conceptos presentados por Aguilar y Cedré (2006). Donde presentan los enfoques y las diferencias que sobre ella se perciben.

"Las negociaciones se pueden definir prácticamente como el proceso que les ofrece a los contendientes la oportunidad de intercambiar promesas y contraer compromisos formales, tratando de resolver sus diferencias". (Colosi y Berkely, (1981)

"¿Qué es negociación? Nada puede ser tan simple en su definición y tan amplio en su sentido. Cada deseo que demanda satisfacción (y todos lo necesitan) es en definitiva una potencial ocasión para que la gente incite un proceso de negociación.

La negociación depende de la comunicación. Esto ocurre entre individuos que actúan ellos mismos, o como representantes. Cada vez que la gente intercambia ideas con la intención de relacionarse, cada vez que intentan acuerdos, uno de ellos está negociando". (Nierenberg, 1981)

"Negociar es hacer negocio, es decir, intercambiar y regatear. Ello supone que cada uno desea lo que posee el otro, pero, evidentemente, al menor precio posible. Supone, además, una satisfacción (obtener lo que se desea) y una insatisfacción (dar lo que se posee), al mismo tiempo. Por otra parte, sólo se negocia cuando cada uno desea obtener algo a costa del otro, lo cual supone una trampa: la que se teme, y en la que se quiere hacer caer al otro". (Desaunay, 1984)

"La negociación es un proceso y una técnica mediante los cuales dos o más partes construyen un acuerdo. Las partes empiezan discutiendo sobre el asunto en el cual tienen intereses, lo que genera entre ellas variados sentimientos. Los motivos que asisten a cada negociador generan en ellos conductas que, a menudo, se expresan en

propuestas verbales. Este intercambio hace que las partes desarrollen intensos deseos de controlar el tema que les preocupa". (Monsalve, 1988)

"La negociación es un proceso mediante el cual dos o más partes -que tienen intereses tanto comunes como opuestos- intercambian información a lo largo de un período, con miras a lograr un acuerdo para sus relaciones futuras". (Villalba, 1989)

"Proceso de lograr aceptación de ideas, propósitos e intereses, buscando el mejor resultado posible, de tal manera que todas las partes sean beneficiadas". (Correa y Navarrete, 1997)

Clases de negociaciones

Existen dos clases principales de negociación y lo más probable es que todos hayamos participado en ambas en algún momento.

Distributiva: Es la negociación en que las partes compiten por la distribución de una suma fija de valor. La pregunta clave es ¿Quién conseguirá más valor? en las negociaciones distributivas, la ganancia de una de las partes se hace a expensas de la otra.

Integradora: negociación en la que las partes cooperan para lograr beneficios máximos integrando sus intereses en un acuerdo. Estos acuerdos son para crear valor y obtenerlo (Harvard Business Essentials, 2003)

De acuerdo a Aguilar y Cedré (2006). Las negociaciones pueden clasificarse de la siguiente forma:

Según las personas involucradas: Las negociaciones pueden efectuarse entre individuos, entre estos y grupos o entre grupos. A medida que intervienen más personas se complica más el proceso pues entran a jugar mayor número de intereses, puntos de vista, comportamientos, conductas, expectativas y niveles de satisfacción, lo que genera un sinnúmero de diferencias y demanda una mayor preparación del proceso.

Según la participación de los interesados: Pueden clasificarse en negociaciones directas e indirectas (a través de mediadores, árbitros, abogados, etc.). En el primer caso, por lo general, el proceso es más expedito y dinámico, mientras que, en el segundo caso, el proceso se puede retardar y, lo que puede ser más peligroso, complicarse por la falta de comunicación entre las partes debido a la entrada de intermediarios.

Según asuntos que se negocian: Existe una gama amplia de asuntos que pueden negociarse, desde aspectos políticos, comerciales y técnicos, hasta personales y afectivos. En cada caso resulta imprescindible tener un conocimiento adecuado del objeto de la negociación, así como crear el ambiente propicio para lograr el efecto deseado.

Según el status relativo de los negociadores. Bajo tal criterio las negociaciones pueden clasificarse en horizontales, cuando las partes se encuentran en un mismo nivel de la escala jerárquica; verticales, cuando las partes que negocian se encuentran vinculados a través de una relación de subordinación directa; o diagonales, cuando la negociación se produce entre partes que se encuentran en diferentes escaños de la pirámide jerárquica.

Según el clima humano. De acuerdo con este criterio las negociaciones pueden ser amistosas o polémicas, así como abiertas y sinceras o manipuladas. Las negociaciones amistosas y abiertas y sinceras resultan mucho más fáciles que el otro extremo.

Según los factores desencadenantes. De acuerdo con estas, las negociaciones pueden clasificarse como: negociaciones libres (entre compradores y vendedores); forzadas, cuando un hecho específico provoca la negociación, morales o afectivas, cuando la causa del proceso negociador tiene que ver con comportamientos, actitudes o valores; y legales, cuando la causa que la origina es una demanda judicial concreta.

Según canal de comunicación. Pueden clasificarse en cara a cara, telefónicas, epistolares o sobre la base de representantes. La diferencia fundamental entre ellas reside en el grado en que fluye el proceso de comunicación que se establece entre las partes.

Según el modo de negociación. Pueden clasificarse en negociaciones competitivas y en negociaciones cooperativas. Dentro de la misma negociación se pueden presentar estos modos. La comprensión de los mismos y su combinación adecuada en el proceso, puede ayudar en el proceso de negociación.

Fases de la negociación

Hay cinco fases por las que debe pasar toda negociación.

1. Exploración
2. Propuestas
3. Negociación
4. Acuerdo
5. Ratificación

Las actividades por desarrollar en la fase exploratoria son:

- Las partes se dan a conocer sus respectivas propuestas.
- Toman conciencia del tipo de acuerdo al que pueden llegar.
- Consolidan las actitudes que deben desplegar.
- La forma del futuro acuerdo empieza a perfilarse.
- Aparecen claramente los temas por tratar en la negociación.

En la fase de propuestas, una de las dos partes hace sus ofertas a la otra.

En la fase negociadora, cada negociador trabaja en su propio beneficio.

Al tiempo que el proceso negociador madura, hay un momento en que ambas partes reconocen que es posible llegar a un acuerdo. Con esto empieza la fase consolidadora.

Finalmente hay un proceso ratificador del acuerdo, generalmente escrito, y algunas veces con detalles legales (Scolt, 1991).

Conocimientos y habilidades necesarias para negociaciones efectivas

"La calidad de la negociación se mide por el impacto y la influencia que ejerzamos en la contraparte y no sólo por la intención que tengamos en la misma" Berlew y Moore (1987)

Para ser efectivos en una negociación se requiere una serie de conocimientos y habilidades imprescindibles (Aguilar y Cedré, 2006). Entre las que se destacan:

1. Habilidades de relación interpersonal

Las negociaciones no deben ser un debate, el propósito del negociador debe ser influir, persuadir y convencer a la parte contraria. Para ello, es imprescindible que el negociador se pertreche de una metodología que le permita:

- Conocer y mostrar sus fuerzas.
- Administrar sin mostrar sus debilidades.
- Solucionar conflictos.
- Conocer a la otra parte y sus necesidades.
- Presentar argumentos de acuerdo con las características conductuales del otro negociador.
- Comportarse de tal manera que genere confianza.
- Saber escuchar, comunicar.
- Crear un clima de cooperación entre los negociadores.
- Buscar incrementar su grado de flexibilidad, lo que implica capacidad para colocarse en el lugar del otro y aceptar cambios.

La sentencia de Sócrates "conócete a ti mismo" se adelanta a cualquier consejo de esta naturaleza en el terreno de las negociaciones. Tener éxito en una negociación no significa necesariamente presionar para obtener más dinero o una mayor participación, sino promover los intereses en su totalidad, lo cual puede incluir, además de dinero y bienes materiales, también la satisfacción de necesidades espirituales.

Entre estas habilidades dos resultan básicas: la capacidad de persuasión y la capacidad de discutir de manera provechosa. Ambas son herramientas personales de incalculable valor en el negociador de éxito. Ser una persona persuasiva y capaz de discutir provechosamente implica utilizar cotidianamente un grupo de técnicas, hábitos y habilidades.

2. Conocimiento de su propio negocio

El negociador debe tener el mayor conocimiento posible acerca del área de la negociación. Para ello deberá desarrollar y obtener:

- La mayor información posible acerca del objeto de la negociación.
- Datos relativos al mercado.
- Conocimientos acerca de la estructura competitiva del sector.
- Conocimiento acerca de políticas gubernamentales, factores y regulaciones medioambientales, aspectos financieros y legales que pueden afectar lo que está siendo negociado.

3. Tecnología del negociador

Se refiere al dominio de los procesos y técnicas de negociación. Implica el conocimiento y aplicación de una metodología que permita al negociador:

- Planear, ejecutar y controlar la negociación dentro de una secuencia lógica y predeterminada.
- Utilizar ciertas ideas que vuelvan su argumento más atrayente hacia la sensibilización de la otra parte.
- Desarrollar la habilidad de hacer concesiones y superar obstáculos.
- La negociación es un arte y, por tanto, los negociadores no pueden encasillarse en un modelo único de negociación, pues cada negociación, sin dudas, constituye un acto de creación. Todo ello conduce a la necesidad de estudiar las etapas del proceso de negociación.

Ética en la negociación

Una negociación efectiva depende de una comunicación efectiva. El dialogo en la negociación es importante, porque a través de sus formas se expresa la gestión de la entidad, se crea un clima de confianza y se proyecta la imagen de su cultura organizacional.

De esta manera, negociar es también una forma de comunicación entre dos o más partes con intereses comunes y con intereses opuestos. Durante la negociación se brindan puntos de vista; se reciben otros, que se intercambian, para arribar a soluciones convenientes y alcanzar un compromiso aceptable para todos.

Como el personal de dirección, especialistas, vendedores, promotores y otros de la entidad, con frecuencia participan en negociaciones con clientes, proveedores, distribuidores u otras personas vinculadas con la actividad, la comunicación que se establece en la preparación de la negociación y durante ella, crea, mantiene y desarrolla las relaciones humanas, que en ocasiones, son más importantes que el logro de un acuerdo aislado.

Formas de comunicación

En la negociación, las formas de comunicación pueden ser diversas: escritas, verbales y no verbales.

Mediante la forma escrita se intercambian mensajes que podrían contribuir a la preparación del grupo negociador y su información respecto del tema de negociación o su contraparte, también a establecer o mantener, las relaciones y a crear un clima de confianza mutua.

La forma verbal es la primordial en el desarrollo de la negociación y define su

curso y culminación exitosa.

La forma no verbal se utiliza durante el desarrollo de la negociación. Está constituida por gestos y acciones que actúan como señales o significantes y pueden ser empleados de forma independiente o en combinación con la forma verbal.

El diálogo es al mismo tiempo búsqueda de todo aquello que ha sido y sigue siendo común a los hombres, aun en medio de tensiones, oposiciones y conflictos. La búsqueda del bien común por medios pacíficos, recurriendo a todas las formas posibles de negociación y de mediación.

El bien común supone la búsqueda de lo verdadero, bueno y justo para todo hombre y para todo grupo de hombres, tanto en la parte con la que se es solidario, como en la que se presenta como adversario.

Pero para eso sus actitudes y comportamientos deberán estar regulados por principios éticos, relacionados con el respeto por los demás y la preocupación del bien común y encuadrados dentro de un diálogo humano. El diálogo es el elemento central e indispensable del pensamiento ético de los hombres.

En toda negociación debemos buscar el bien común, esto es, no ser intransigentes, porque generalmente debemos tener un afecto mayor por la parte opositora que por lo que se está negociando, y si no fuera así, debemos procurar ser lo más justos posibles.

Los métodos de negociación deben llevar a un acuerdo inteligente y justo para ambas partes.

Conducta del vendedor

Perfil profesional

El diccionario de la Real Academia Española define al profesional como “el perteneciente a la profesión o magisterio de ciencia y artes”. Toda gestión de venta requiere en sí misma un alto grado de profesionalidad que se traduce en diversas formas en función de quien realiza el intento.

“El que trabaja con las manos es un obrero. El que lo hace con las manos y la cabeza es un artesano. El que trabaja con las manos, la cabeza y el corazón es un artista: El que trabaja con las manos, la cabeza, el corazón y los pies es un vendedor” (Gil y Onofre 1995).

Gil y Onofre (1995, p25). Señalan las características que debe reunir todo buen gestor de venta, el cual debe responder a las siguientes cualidades:

Personalidad: comportamiento y actitudes orientadas al acto de la gestión de venta.

Competencia:

1.- En la actividad empresarial conociendo las variables del marketing de la empresa, el microentorno y el macro entorno que puede influir en el desarrollo de la misma.

2.- En la técnica de venta conociendo los diferentes métodos de planificación, organización, dirección y control aplicados a su tarea específica.

Entusiasmo: es el hábito que se debe adquirir como consecuencia de los métodos que deben experimentarse para lograr una buena gestión de venta, el profundo conocimiento del bien a vender y la habilidad de presentarlo ante los consumidores.

Ordenado. Va a lo seguro. No va de un tema para otro dejando cabos sueltos, sabe lo que quiere vender y lo que quiere conseguir en la mente del consumidor.

Iniciativa: para abordar los problemas y resolverlos.

Adaptabilidad: estructura su plan a partir de la percepción que logra del posible comprador, sabe que vender a un adulto mayor es muy diferente que tratar de venderle a un joven.

Lealtad: cumplir las promesas contraídas con el cliente.

Confiable. Cuando uno no puede confiar en las personas con las que hace negocios acaba rodeado de grandes peligros que desembocan en el fracaso. La confianza mutua es la base de las relaciones humanas.

Locuacidad: facilidad de palabra para expresar correctamente los argumentos de forma clara.

Naturalidad: no dejar de ser como se es por el hecho de gestionar una venta.

Objetividad: valorar convenientemente todas las alternativas que se le planteen.

Organización: administrar bien el tiempo y priorizar las distintas actividades.

Orgullo: de ser y de sentirse perteneciente a una profesión tan honrada como lo es la del vendedor.

Perfección: meta que debe plantearse en todo acto profesional.

Perseverancia: superación de las debilidades y deseos de aprontar con éxito los pequeños fracasos que se obtengan. Es el valor que debe renovarse día a día.

Tolerancia. Sabe que un cliente que toma la decisión de compra bajo presión jamás será un cliente fiel y que cualquier problema que tenga con lo que adquirió será un mayor problema para él y para la empresa.

Presentación: saber encontrar el término medio en la elección de su atuendo.

Respeto y cortesía. Emplea expresiones como perdón por hacerte esperar, gracias por tu orden, de nada, que tenga un buen día, ha sido un placer ayudarte.

Psicólogo: capaz de comprender a los demás y prever sus comportamientos.

Sociabilidad: facilidad de relacionarse con los demás.

Actitudes profesionales

Entendemos por actitud una forma permanente de pensar, sentir y obrar. Toda actitud personal orientada hacia la venta deberá manifestarse en el individuo en sentido positivo, para de este modo llevar a cabo adecuadamente su gestión.

Las actitudes tienen una correspondencia en una serie de hábitos que son técnicas que pueden aprenderse mediante la sucesión repetida, de las cuales podemos mencionar las siguientes:

Adaptación: cada cliente es un “mundo”, el vendedor debe adaptarse al mundo del cliente y sus circunstancias, ponerse en la óptica del cliente y enfocar los problemas que plantea bajo sus puntos de vista y circunstancias personales, para de ese modo conseguir atender la verdadera necesidad del cliente y plantear las soluciones que las satisfagan.

Productividad: se define como la cantidad de trabajo por unidad de tiempo. No se trata de trabajar más, se trata de trabajar mejor, ello se consigue mediante la organización del tiempo a emplear, dirección personal de las exigencias profesionales y control de los resultados que día a día se van consiguiendo. Hay que obtener los mejores resultados con el menor tiempo empleado.

Planificación: en cualquier tipo de gestión es imprescindible previamente. No puede concebirse acometer una acción si previamente no está planificada deben marcarse unos objetivos a cumplir que sean alcanzables y fijar el tiempo en que los mismos deben ser obtenidos.

Organización: planear adecuadamente sus actividades diarias.

Dirección: capacidad de realizar la autocritica y decisión a la hora de modificar acciones que no han sido adecuadamente previstas o realizadas con negligencia o premura. El vendedor debe ser el jefe más exigente de si mismo.

Control: autodisciplina para aceptar que determinadas actuaciones realizadas no se han llevado a cabo de la forma adecuada y poner los medios para reconducirlas a la programación que inicialmente se haya hecho.

Espíritu empresarial: si el objetivo primario de todo vendedor es realizar el acto de la venta, esta debe generar rentabilidad para la empresa, en consecuencia el vendedor debe generar beneficios materiales para la empresa y para el cliente ya que de ese modo se conseguirá tener un cliente satisfecho que encontrará en el vendedor no alguien a quien oponerse sino alguien que está a su lado para mejorar sus compras.

Cualidades o habilidades del vendedor

Amenós (2006) dice: En conjunto suman 25 cualidades o habilidades que distinguirían al vendedor profesional, entendiendo como tal a "alguien que es capaz de trabajar y vivir de su labor de vendedor".

1-Tiene una fuerte y saludable autoestima.

El éxito de un vendedor está intrínsecamente relacionado con lo que él piense de sí mismo. Una autoestima saludable generalmente significará una persona que luchará por alcanzar sus metas.

2- Es positivo y optimista.

El positivismo va estrechamente ligado con una buena actitud. El ser optimista se relaciona con lo que él cree que puede llegar a ser y a lograr.

3- Es consciente de su "empaquetado"

Sabe que los clientes se harán una primera imagen de él dependiendo de su "empaquetado externo". Por eso demuestra respeto por sus interlocutores presentándose de manera adecuada. Los vendedores profesionales tienen presente que no existe una segunda oportunidad para una primera buena impresión.

4- Se considera y se comporta como un profesional.

No ve las ventas como una ocupación pasajera, sino que las visualiza como toda una profesión, en la cual probablemente estará el resto de su vida.

5- Es experto en su producto.

Sabe que el 50 por ciento de su éxito como vendedor dependerá de cuán bien conozca lo que vende.

6- Actualiza y pulen constantemente sus técnicas.

Nunca improvisa. Sabe que las técnicas cambian, y por eso se preocupa por mantenerse lo más actualizado posible en sus técnicas de ventas.

7- Es fuertemente orientado a los resultados.

Entiende bien que el proceso es clave para lograr resultados, pero mantiene en mente siempre lo que quiere lograr.

8- Maneja una sana ambición por ganar bien.

Tiene una sana visión de lo que representa el dinero, y se siente a gusto aspirando a ganar más constantemente. Por eso se pone sus propias metas de ventas.

9- Es un excelente comunicador.

Sabe que la palabra es al vendedor lo que el instrumento al músico. Cuida mucho su vocabulario y su forma de escribir. Se esfuerza por escuchar al cliente.

10 - Presenta una fuerte orientación hacia la proactividad.

El vendedor profesional genera sus propias acciones. Puede trabajar sin supervisión cercana y aún así cumple con sus tareas.

11 – Capacidad de trabajo en equipo

Todos hablan - en orden - , todos escuchan, respetar la opinión de todos, compromiso y colaboración, constante búsqueda del conocimiento, practicar la empatía, cooperación constante, establecer objetivos para cada reunión, respetando y teniendo claro el objetivo central., cumplimiento con la determinación grupal (Fecha de reuniones, tareas, etc.), energía positiva en pro del grupo y del resultado, tolerancia (Dar oportunidades y entender errores), respetar y adoptar como propias cada una de las pautas anteriormente establecidas por todos.

12 - Los vendedores destacados, generalmente agregan a esto el condimento de "amar lo que hacen".

Disfrutan beneficiando al prójimo con el aporte de sus soluciones a problemas o logrando satisfacer sus necesidades con los productos o servicios que ofrecen. He aquí la gran diferencia en términos de resultados: quienes aman lo que hacen siempre se destacarán del resto porque al hacerlo con verdadero placer le agregan otro importante condimento personal que se traduce en "la pasión" con que la realizan.

13 – Empatía

Capacidad de crear una buena relación con su cliente. Es la habilidad de interpretar las necesidades y sentimientos de su cliente, de generar confianza, de crear ese clima de cordialidad y distensión que necesita para tomar una decisión.

14 – Proyección

Capacidad de resolución, de concreción, de cierre. Es la agresividad "sana" que debe cultivar el vendedor para poder ayudar al cliente a tomar una decisión.

15 - Saludaré al día con amor, porque es el arma más poderosa de cualquier empresa y si tiene esta arma a favor suyo nada le podrá fallar. Podrán desconfiar de lo que dice, de lo que hace, de lo vende... pero si tiene amor este se contagiará y llenará el corazón de los otros. ¿Cómo lo hará? Amando todo lo que le rodea por insignificante que sea, hablándoles bien a sus enemigos para que se conviertan en sus amigos, no criticando a nadie,... Amaré a todo el mundo porque todo el mundo tiene algo que enseñarle o algo de lo que él puede aprender; amaré tanto a los que fracasan, como a los que tienen éxito, a los feos, como a los guapos, y así a todas las personas. Sobretudo se amaré a sí mismo, porque vale; y trataré su cuerpo con limpieza y moderación, y no permitiré que el mal entre en él. Con el amor todo es posible.

16 - Tiene que persistir hasta que alcance el éxito, porque ni el fracaso ni la derrota son parte de él, así evitaré no escuchar a los que se quejan porque puede que se le contagie. Los premios de la vida están escondidos nunca puedes saber donde están, así que tiene que persistir porque puede que el premio mayor esté más cerca de lo que se imagina, siempre dará un paso más y otro, todos los que sean necesarios. Jamás aceptará la derrota, y las palabras que le insulten y le digan que no vale para nada, no se derrumbará y persistirá para alcanzar el éxito; siempre hará todo lo que pueda y cada obstáculo le ayudará a superar el siguiente, no se detendrá por nada y olvidará los acontecimientos del día anterior así logrará alcanzar el éxito.

17 - Tiene que aprender que es una criatura única y especial, que por muchas personas que hayan en la tierra nadie va a ser como él. Ya que nadie es como él intentará no imitar a los demás en ninguna de sus formas de hacer las cosas porque cada uno es diferente y especial. Puede hacer todo lo que quiera, todo tiene valor, pero debe aprender a aprovechar su potencial ya que la mayoría de éste se desperdicia, así cada día se esforzará por vender un poco más y no se conformará con lo que vendió ayer. Es un milagro de la naturaleza y cada día intentará mejorar su capacidad para vender, pero lo separará de su familia, ni en el mercado habrá familia ni en la familia mercado. Nunca se dejará engañar por los disfraces de las personas mirará más allá de su apariencia externa, y se dará cuenta de los engaños. Sobretudo aprenderá que es único.

18 - Tiene que vivir hoy como si fuera el último día de su vida, no pensará en el ayer eso queda sepultado cada día que pasa, y sepultado con el ayer está el mañana, nunca pensará en lo que le va a pasar mañana, no se debe atormentar por él. Cada hora del día es algo que no se va a volver a repetir, así que no debe malgastar ni una sola hora, ni conservar algo para gastarlo mañana, ya que no tiene que pensar en el mañana. Aprenderá a no malgastar el tiempo en cosas ociosas, sino en demostrar su afecto y cariño por los demás. Hará las cosas a su tiempo, las que tenga que hacer hoy las hará hoy, y cada día se esforzará más porque quiere superarse, tiene que vivir hoy como si fuera el último día, y quiere que ese último día sea el mejor de todos.

19 - Tiene que dominar todas sus emociones, porque si no consigue hacer esto su vida será un fracaso, tiene que aprender a controlar sus pensamientos para que éstos no dominen a sus acciones, tiene que vender con alegría así ésta se transmitirá. De esta forma cada vez que sienta una cosa negativa, hará lo contrario, o algo para intentar controlar ese mal sentimiento; de la misma forma que si tiene algún sentimiento demasiado positivo, tiene que recordar otro algo negativo para que esto no se le suba a

la cabeza. Así conseguirá dominar todas las emociones, y así también conseguirá ver las emociones en los rostros de los demás.

20 - Dice que se tiene que reír del mundo, que ningún ser excepto el hombre, tiene la virtud de reírse, de modo que tiene que aprovechar este don. Cuando las cosas le vayan mal, lo primero que tiene que hacer es reírse, y cuando vea algo que le puede pasar, él mismo se dirá "*Esto pasará también*", porque todo, al fin y al cabo, tiene que pasar, así que él se reirá, y contagiara esta risa a todo el mundo, a veces sin ganas para que le compren los compradores, pero se reirá. Así nunca más derramará lágrimas que no sean de sudor, y jamás se olvidará de reírse de él y de los demás; porque para tener éxito tiene que reírse y ser feliz.

21 - Este día de hoy multiplicará su valor un cien por cien, si el hombre puede hacerlo con las cosas, ¿no puede hacerlo también para él mismo? La respuesta es afirmativa, y con una ventaja y es que el hombre puede elegir lo que quiere multiplicar. Para lograr esto tiene que fijarse unas metas cada cierto tiempo, y recordando en el pasado se dará cuenta de lo que ha hecho y verá que puede conseguir todas las metas que se proponga y logrará multiplicar su valor todo lo que quiera. Cada vez las metas serán más grandes, más difíciles de conseguir, y tropezará, pero no caerá seguirá adelante, nunca estará satisfecho con lo que ha hecho, siempre tendrá una meta mayor, y anunciará esta meta a todo el mundo, pero jamás anunciará sus éxitos. Y así logrará multiplicar su valor todo lo que quiera.

22 - Dice que los sueños carecen de valor alguno, al igual que las metas, que tiene que pasar a la acción para que estas cosas tengan valor. Tiene que proceder en todos sus pensamientos porque "*es mejor proceder y fracasar que quedarse inactivo y salir del paso a duras penas*". Así pues todos los días hará lo mejor, procederá y cuando no se sienta capaz recordará que para tener éxito es necesario proceder ya.

23 - Dice que todo hombre tiene un Dios, el que sea, y al cual tiene que orar todos los días, pero no para pedir riquezas ni cosas materiales, sino para que éste le señale el camino que le lleva a conseguir todas estas cosas materiales. Y así este pergamino le dice la oración que le tiene que rezar a su Dios para que le dé fuerzas para seguir adelante, le ayude, y le marque el camino que tiene que seguir para llegar al éxito.

24 – Es organizado y dispone de un método propio que sigue a rajatabla.

25 – Dispone de su propio sistema de seguimiento, control y corrección para alcanzar los objetivos fijados.

Funciones del vendedor

Gil y Onofre (1995, p28). Describe las siguientes funciones de vendedor:

Ayudar a comprar: se dice que un buen vendedor no vende, le compran. Debe ser capaz de poner a disposición del cliente toda su personalidad con el fin de conseguir una satisfacción completa en el acto de la compra.

Autonomía en la negociación: algunas veces el vendedor debe tomar, ante determinados clientes, decisiones rápidas respecto a pedidos específicos o circunstancias relativas al mismo, ello le obliga a conocer ampliamente el marco en que se desarrolla la toma de decisiones de su empresa y la infraestructura organizativa de la misma con el fin de que sus compromisos no salgan de la normativa empresarial. Los compromisos a los que llegue fuera de las normas generales establecidas deberán ser mínimos, lo que le dará fuerza, cuando los plantee, al respaldo por parte de su organización para su cumplimiento.

Información de la empresa: el vendedor es los ojos de la empresa en el mercado. Los planes estratégicos que debe adoptar la empresa se basa en la evaluación del mercado; la información que sobre el mismo reporte permitirá una adecuada planeación empresarial. La ponderación de los juicios que emita, la veracidad y contrastación de las informaciones que trasmita y su visión particular de la evolución del mercado, son de especial importancia para la empresa.

Intermediario empresa-cliente. El vendedor es la imagen de la empresa; es el contacto directo que tiene el cliente con la empresa; a través de él la conoce y se forma una imagen mental de la misma; la forma de actuación del vendedor debe coincidir plenamente con la forma de hacer de la empresa, el vendedor debe estar perfectamente integrado con la cultura de la empresa, lo que genera actitudes positivas en el cliente, con las ventajas que ello con lleva, siempre que sea aceptada dicha cultura o saber hacer empresarial.

Prospección. Debe llevar a cabo una continua investigación del mercado para descubrir los nuevos clientes potenciales que puedan surgir, así como buscar nuevas aplicaciones de los productos en el mercado en el que actúa.

Seguimiento de los clientes: la relación con los clientes no debe circunscribirse simplemente al ámbito comercial, la preocupación del vendedor por su cartera de clientes le obliga a conocer y valorar periódicamente las relaciones con su empresa con el fin de detectar cambios de gustos o acciones que pueda haber realizado la competencia.

Venta personal y el proceso de venta

Para efecto del proyecto describiremos solo la venta personal, ya que es la que se realiza en la tienda departamental Sanborn's.

La venta personal implica la comunicación individual, cara a cara, entre un vendedor y un cliente. Con frecuencia, la venta personal efectiva es el elemento más importante en las comunicaciones minoristas. En una situación de venta al detal, la venta personal realmente ocurre en cualquier momento en que un empleado de la tienda interactúa con un cliente (Hasty y Reardon, 1998).

La venta personal es una comunicación directa, cara a cara entre un asociado de ventas y un cliente. Los vendedores suelen ser las primeras personas en la tienda que interactúan con los clientes mediante la comunicación persona a persona; por lo tanto, tienen una gran influencia en la forma en que los clientes perciben a la tienda, y

desempeñan un papel significativo en la formación total de impresiones, favorables o desfavorables, que el detallista provoca en la mente del consumidor (Lewison, y Dale 1999).

Tipos de vendedores en la venta personal

Los procesadores de pedidos. Son esencialmente empleados que están detrás del mostrador, cobrando la venta en las cajas registradoras y empacando la mercancía.

Los tomadores de pedidos. Son los asociados de venta que participan moderadamente en el proceso de venta. Dan información, consejos, buscan mercancía.

Los conseguidores de pedidos. Son vendedores que participan activamente en el proceso de la venta. Los conseguidores de pedidos emplean tanto la creatividad para solucionar los problemas como la persuasión para ayudar a los clientes a satisfacer sus necesidades, en cuanto a la mercancía y servicios.

Habilidades para vender

Aunque la mayor parte de las características personales y las habilidades de ventas que se describirán a continuación se aplican mayormente al seguidor de pedidos, también ayudaran al éxito de los procesadores y tomadores de pedidos.

Atributos personales. El arreglo personal es esencial para tener éxito en las ventas. En la mayor parte de los casos, los atributos físicos, como ropa limpia, calzado lustrado, cabello bien peinado, un aliento fresco, uñas limpias y bien cortadas, una buena rasurada, una sonrisa agradables, son puntos básicos esenciales para tener éxito en las ventas al detalle.

Rasgos individuales

Se pueden desarrollar habilidades individuales de ventas si se esta dispuesto a trabajar en ellas. La investigación muestra que una persona puede adquirir varias habilidades: 1) experiencia percibida; 2) credibilidad percibida; 3) actitud positiva; 4)buena forma de escuchar; 5)similitud entre el cliente y el vendedor; 6)adaptabilidad (Lewison, y Dale 1999).

Experiencia. Los vendedores a quienes los clientes conciben como expertos tienen mucho mejores oportunidades para realizar la venta, que aquellos a quienes los clientes perciben que tienen menos conocimientos.

Credibilidad. De igual modo, la efectividad de un vendedor para hacer una venta depende parcialmente de la forma en que el cliente perciba la credibilidad con ese vendedor. A un vendedor creíble se le toma como digno de crédito, confiable y honesto en su trato con los clientes.

Actitud. Un vendedor es más efectivo si tiene una actitud positiva que una negativa hacia sí mismo, el mensaje (producto) y el cliente. Una actitud positiva significa confianza, no arrogancia. (Tracy Brian 2005 p.36). Señala lo siguiente: “tu autoestima

se define mejor como –cuanto te gustas-. Cuánto te gustas es el factor crítico determinante de tu personalidad y de todo lo que te sucede. Una persona que realmente se gusta tiene alta autoestima y por lo tanto el concepto que tiene de sí mismo es positivo. Cuando realmente te gustas en un papel en particular, das lo mejor de ti en ese papel (Brian, 2004).

Escucha. Los vendedores muy frecuentemente pasan por alto las habilidades necesarias para escuchar. Son diestros en las comunicaciones de mostrar y decir, pero necesitan que se les enseñe como puede la comunicación ser más efectiva al escuchar las preocupaciones y deseos del cliente. La dificultad de ser un buen escucha puede conducir a ventas perdidas.

Similitud. Las personas se convencen más cuando perciben que un comunicador es similar a ellas. Los vendedores que tienen la capacidad de descubrir rápidamente una similitud vendedor cliente pueden aprovechar esta característica común para mejorar sus probabilidades de efectuar la venta.

La similitud percibida puede basarse en la personalidad, la ropa, la raza, el color de piel, la religión, las ideas políticas, la afiliación de grupos y muchos otros intereses.

Adaptabilidad. Los buenos vendedores muestran su adaptabilidad a las diferencias en los tipos de clientela. La habilidad para adaptar la presentación de una venta a las necesidades específicas del cliente es crucial para una venta exitosa.

Habilidades de presentación

Por medio de la capacitación, los vendedores pueden desarrollar varias habilidades en la presentación del mensaje que les ayudara a ser más persuasivos y a incrementar las ventas.

Estrategia del mensaje. Los vendedores pueden presentar la mercancía a los clientes, ya sea explicando sólo los puntos fuertes y beneficios del producto, o describir los puntos débiles lo mismo que los fuertes del producto.

Posicionamiento del mensaje. Los vendedores deben mencionar sus puntos más fuertes de venta al comienzo (inicio) y la final (cierre) del mensaje, nunca a la mitad.

Atractivo del mensaje. Todas las personas tienen emociones, y el corazón a menudo dirige la mente. Los vendedores deben reconocer y utilizar las emociones de sus clientes y sacar buena ventaja de ello.

Conclusiones del cliente. La regla general de ventas es llegar a una conclusión en la presentación de ventas, y resumir las razones por las cuales el producto es el que el cliente necesita.

Participación del cliente. Es más probable que los vendedores vendan un producto cuando pueden conseguir que el cliente potencial lo pruebe mientras ellos explican sus beneficios.

El proceso de venta

La venta es un proceso por el cual una persona (vendedor) induce a otra (prospecto) a pasar por todas y cada una de las siguientes etapas (Heller, 1994):

- a) despertar el interés sobre el tema;
- b) reconocer que existen determinadas necesidades relacionadas con el producto;
- c) aceptar que los beneficios que surgen de las características de ese producto satisfacen las necesidades reconocidas anteriormente;
- d) despertar y acrecentar el deseo de hacer suyo ese producto;
- e) tomar y ejecutar la decisión de compra.

Las etapas del proceso de ventas

En toda situación de ventas se dan varios pasos básicos. El tiempo en que tome el vendedor en cada paso depende del producto, el cliente y la situación de ventas. Los siete pasos del proceso de ventas al detalle son los siguientes: la identificación de los prospectos, el contacto con los clientes, la percepción de la mercancía, el manejo y la superación de las objeciones, el cierre de la venta y el seguimiento posterior a la misma (Lewison, 1999)

Identificación de los prospectos.

Diferenciar entre los clientes potenciales y las personas que únicamente van a curiosear a las tiendas, es el primer paso esencial en el esfuerzo continuo por cerrar con éxito un proceso de intercambio.

Contacto con el cliente.

Las impresiones iniciales son determinantes para realizar una venta. Una sonrisa cálida y un genuino interés en los clientes y sus necesidades, son parte de una buena impresión inicial.

Al principio de contacto, el vendedor debe hacer un comentario inicial que capte rápidamente la atención del comprador y despierte su interés. Más aun las primeras palabras deben ser positivas y estimular cualquier necesidad que este mostrando el comprador.

Brian (2005 p.49). Afirma que “los clientes son malcriados. Son exigentes. Desleales. Insisten en ser tratados extremadamente bien antes de comprar algo más que cualquier cosa, los clientes sólo les comprarán a las personas que les gusten. A esto lo llamamos el factor amistad. El factor amistad en las ventas simplemente dice que un prospecto no te comprará hasta que este genuinamente convencido de que tu eres su amigo y que estás actuando en beneficio suyo.

Presentación de la mercancía.

Después de hacer el contacto inicial, el vendedor está en posibilidad de presentar la mercancía y decir el mensaje de venta. La forma en que el vendedor debe presentar la

mercancía depende del cliente. Puesto que éstos no son idénticos, las presentaciones del cliente tampoco deben de serlo; más bien hay que ajustarlas a las circunstancias individuales.

Manejo de objeciones.

Los consumidores no compran un producto inmediatamente después de la presentación de la mercancía, probablemente hayan percibido obstáculos, objeciones para comprar el producto.

Objeciones de producto. Algunos consumidores creen que el producto no es exactamente adecuado para ellos. Es demasiado grande, demasiado pequeño, demasiado pesado, demasiado liviano, etc. Un vendedor creativo contraataca con razones por las que los grupos de referencia del cliente bien pueden aprobar esta mercancía. Este enfoque refuerza la auto-imagen del cliente y representa una aprobación de otras personas, lo que significa un apoyo para las compras.

Objeciones de precio. El precio es una objeción del cliente que toma dos formas. En primer lugar, el cliente realmente desea el producto, pero no tiene dinero para comprarlo. En este caso, el vendedor puede hacer énfasis en los plazos fáciles de crédito en otros casos, el cliente no cree que el producto tenga ese valor, el vendedor debe enfocarse en el valor del producto, características o garantías comparables con los de la competencia.

Objeciones a la tienda. A los clientes no les gusta la tienda en sí misma. Para eliminar esa clase de objeción, el vendedor debe dar a los clientes seguridad acerca de la integridad de la tienda, su administración y la mercancía.

Objeción de tiempo. Posponer la compra (tiempo) es otra objeción que los vendedores encuentran con frecuencia. Los clientes tal vez no sepan la razón exacta por la cual no desean comprar ahora. El vendedor puede hacer énfasis en la necesidad de comprar de inmediato. (La venta termina hoy con ese precio tan bajo, o sólo quedan unos cuantos en existencia). Cualquier declaración que indique la urgencia de comprar ahora puede superar esta objeción.

Objeción al vendedor. Una última posible objeción del consumidor puede ser a causa del vendedor. Si el vendedor adivina que la objeción es a él mismo, debe dirigir la atención del cliente al producto, sus beneficios, sus ventajas, o la capacidad de llenar una necesidad, o pasar la venta a otro vendedor.

Cierre de la venta

El cierre de la venta (suponiendo que el cliente haga la compra) es la conclusión natural del proceso de ventas. Los clientes frecuentemente proporcionan indicios verbales o físicos (lenguaje corporal) que sugieren que pueden estar listos para efectuar la compra.

Seguimiento de la venta

Un buen vendedor continúa vendiéndole al cliente después de la venta, pero esta no termina después de que el cliente ha salido de la tienda. Un vendedor puede dar seguimiento a la venta al asegurar a los clientes que han tomado la decisión correcta, que la mercancía es de buena calidad, que sus amigos y parientes la aprobarán y que la tienda y el fabricante respaldan la mercancía.

Como debe proceder un vendedor

Casi todos los puntos del proceso de venta se clasifican en una de tres categorías: 1) el método de estímulo-respuesta, 2) el método de fórmula de venta y 3) el método de solución de problema-satisfacción de necesidad.

La clave para vender es el conocimiento de la mercancía. No hay absolutamente ninguna forma de que la gente pueda vender de manera efectiva un producto o servicio si no sabe nada o sabe poco al respecto.

El método estímulo-respuesta se basa en la premisa de que para un estímulo dado hay una respuesta específica. Este método sugiere que los vendedores tienen una serie de cosas por hacer o decir (estímulos) y si lo hacen o dicen correctamente, obtendrán la respuesta deseada (compra). No obstante los clientes son diferentes: lo que le agrada a uno, puede no agradaarle al otro.

El método de fórmula se basa en una presentación estándar de ventas que contiene enunciados que llevan al cliente a través de etapas hacia una compra, el método de fórmula se basa en el supuesto de que todos los clientes se les puede persuadir con el mismo mensaje. El método no toma en cuenta las preguntas del cliente y las necesidades individuales.

El método de solución de problema-satisfacción de necesidad se diferencia de los dos anteriores en que hace énfasis en la importancia de estar genuinamente interesado en las necesidades de cada cliente. En los dos casos anteriores, los vendedores dominaban la conversación, presentando un mensaje diseñado para persuadir al cliente. Este método se orienta hacia el individuo.

Como potenciar la eficacia de la venta personal

Fundamentalmente, existen cinco criterios para hacerlo, aunque todo dependerá del sector en el que estemos, la propia empresa, la competencia, y otros factores (Coso et al, 2004):

- Fomento de la confianza: una eficaz demostración de venta o una información rápida y bien presentada, contribuye en mayor medida a fomentar la confianza del consumidor que cualquier campaña de promoción.
- Demostración: la venta personal se impone cuando se precisa demostrar de algún modo el funcionamiento o las características del producto, como por ejemplo, una tienda de campaña, maquinaria de oficina.

- Compra esporádica: existen productos que no suelen comprarse con demasiada frecuencia, por lo que la venta personal constituye en tales casos un toque de distinción y de atención personal. Por ejemplo, un coche.
- Elevado precio unitario: la venta personal es el sistema elegido en estos casos para compensar el mayor coste de la atención directa (automóviles, electrodomésticos); o bien cuando existe el riesgo de pérdidas por hurto (joyas, máquinas de fotos, etc.).
- Productos adaptados a las exigencias personales: ciertas clases de prendas de vestir, calzado e, incluso, herramientas, que han de ajustarse a las necesidades específicas del usuario precisan de la intervención del esfuerzo personal en mayor o menor medida.

Entrenamiento

El propósito básico del entrenamiento es aumentar la productividad de los empleados suministrando información del producto y conocimiento de las técnicas de ventas. Cada tienda grande o pequeña, deberá tener un programa de entrenamiento para los vendedores nuevos y un programa continuo para todos, los cuales deberán incluir una explicación completa de las políticas de la tienda con relación a los empleados, las devoluciones de mercancía, el manejo de los créditos y el diligenciamiento de las fichas de venta. El entrenamiento más importante es el contacto con el cliente y la información del producto.

Un insuficiente entrenamiento formal causa una alta rotación de empleados, baja el estado de ánimo de los trabajadores y ocasiona pérdidas de ventas y de clientes. Sin entrenamiento, un vendedor puede ahuyentar a los clientes siendo descortés, cortante, incapaz de explicar el uso de la mercancía y desconociendo las políticas de la compañía sobre devoluciones y créditos.

Motivación

El trabajo más importante de los gerentes es comunicarse con sus vendedores y motivarlos. La motivación tiene el doble rol de conservar a los empleados y estimular la productividad. A la mayoría de los empleados se les puede motivar positivamente si se les dan buenas razones para hacer un buen trabajo. Entre estas razones, se han sugerido las siguientes: 1) algunos vendedores trabajan mejor y con más ahínco si logran premios en dinero por antigüedad y por desempeño en ventas y servicios, por encima del promedio; 2) pueden sentirse estimulados para hacer un mayor esfuerzo si obtienen bonificaciones y comisiones, considerando que los premios sean sustanciales y alcanzables y que se paguen pronto; 3) otra herramienta administrativa efectiva es ofrecer incentivos de ventas. Estos incentivos pueden ir desde concursos hasta premios y regalos o concesiones especiales para la persona que logre o supere una cifra objetivo en ventas.

Administración por valores

A nivel organizacional, las empresas que son más exitosas, en cuanto a producción, satisfacción y rendimiento de la inversión, son las que se apoyan sobre 4 pilares: 1) la calidad del servicio ofrecido a los clientes, 2) la calidad de vida de sus empleados, 3) la

rentabilidad ofrecida a los accionistas, y 4) una relación mutuamente beneficiosa con los grupos de interés (proveedores, acreedores, comunidad, distribuidores, competidores

Blanchard y O'Connor. (1997, P.132) nos muestran Administración por Valores de la siguiente manera:

Fase I: Aclarar su misión y valores

El primer paso para proceder a aclarar la misión y los valores de la compañía, es, primero que todo, obtener la aprobación de los dueños de la compañía o de la Junta Directiva para iniciar el proceso. Una vez que se tenga, hay que decidir cuales valores queremos que impulsen la estrategia empresarial y asignarles un orden de prioridad. Debemos igualmente definir la misión de la compañía. Si la compañía ya tiene una declaración de misión, debemos determinar si ella refleja los valores que hemos identificado. Si no es así, tendremos que revisarla para ponerla de acuerdo con esos valores.

Este proceso no es difícil, pero puede tomarnos algún tiempo; puesto que además de asegurarnos de que los valores de la lista si son aquellos por los cuales queremos que nuestra compañía sea conocida y opere, hay que aclarar los valores. Cuanto más sencillos, directos y fáciles de entender sean, mejor. Tanto las declaraciones de misión como de valores deben estar de acuerdo con la misión de la compañía. Deben verse como una manera de energizar el negocio de la compañía y asegurar el futuro bienestar de la misma.

Una vez que se está satisfecho con la versión de la declaración, es hora de comprometer al equipo de la alta gerencia. ¿Cómo comprometemos al equipo de la alta gerencia? Debemos entender que los valores no son una cosa que se les hace a las personas sino que se hace con ellas, puesto que éste es un proceso de colaboración. Conviene que ellos se puedan expresar libremente, y para hacerlo, podríamos invitar a un consultor externo a la compañía, ya que nada se gana si los miembros del equipo administrativo creen que tienen que estar de acuerdo con el jefe.

Una de las ventajas de invitar a una persona imparcial es que el equipo de la alta gerencia puede pensar y expresar sus ideas con toda libertad.

Después de que los altos gerentes hayan intercambiado ideas, como jefes, podríamos entrar en la reunión para comparar sus puntos de vista con los nuestros. El punto es que este proceso no busca lo que le convenga al jefe ni a cualquier otra persona, sino lo que sea mejor para la compañía.

En Administración por Valores se dice que el verdadero "jefe" son los valores que ha adoptado la compañía. Esa es la autoridad a la que todos debemos obedecer.

Los valores, siempre que los empleados tengan la oportunidad de elegirlos, pueden ser una guía. Los valores compartidos se convierten en la base para la toma de decisiones. En efecto, una idea en forma de un diagrama organizacional sería:

Valores de la Compañía

Junta Directiva

Presidente

Resto de la organización

Una vez que el gerente y su grupo de la alta gerencia se hayan puesto de acuerdo sobre la misión de la compañía y una serie de valores en orden de prioridad, es hora de averiguar que piensa el personal de la empresa. Haciendo una serie de grupos de enfoque con una muestra representativa de empleados de todos los niveles y áreas de nuestra organización, sería la manera de averiguar si los empleados están dispuestos a tomar parte en el plan y trabajar por la misión y los valores.

Si hay algún problema, aprovechamos estas reuniones para obtener sugerencias sobre como mejorarlos. Si los empleados sugieren nuevos valores importantes, éstos también se estudian; así como las opiniones sobre la prioridad que se debe conceder a los distintos valores.

Enseguida, hay que determinar si los empleados son genuinamente entusiastas de la misión y los valores de la compañía. El número de grupos de enfoques, depende de lo numeroso que sea el personal de la empresa y de si la aceptación de los empleados requiere que todos participen o basta con un muestreo representativo. Una regla práctica es incluir tanto a probables simpatizantes como a posibles opositores. Si los empleados han recomendado cambios significativos, será muy importante para ellos ver esas recomendaciones reflejadas en la declaración final.

Después, se procede a hacer una declaración final con los clientes y otros grupos significativos.

Después de obtener todos esos aportes, hay que sintetizarlos. Entonces, debemos conseguir la aceptación de la Junta Directiva, y sobre todo del Comité Ejecutivo.

La Administración por Valores es una estrategia a largo plazo, no una artimaña para impresionar a Wall Street, aún poniendo a riesgo el futuro de la compañía. La ApV no es un programa, por lo tanto, no funcionará en ninguna compañía si no se le ve así y si no se compromete vitalmente con ella. El éxito de este proceso depende de que el gerente y otros altos líderes actúen de acuerdo con los valores que proclaman, puesto que primero es uno mismo quien tiene que cambiar antes de que pueda hacer cambiar a la organización.

2. Fase II: Comunicación

Debemos saber como comunicar nuestra misión y nuestros valores en forma que se ajusten agendas reales para nuestros negocios y nuestros empleados. Esto depende de en cuantos estados opere nuestra compañía y cuantos empleados tenga.

Un proceso de comunicación podría ser convocando reuniones de lanzamiento en cada una de las localidades donde se encuentre la compañía, invitando a una persona que esté fuera de la compañía para que abra las sesiones diciéndole a todo el mundo en que

consiste el viaje de Administración por Valores. Seguidamente podemos mostrar diapositivas de la declaración de misión de la compañía y de sus valores básicos, y explicar la visión en que sustentaba la compañía y lo que espera que cada uno haga para poner en práctica la misión y los valores en el trabajo de todos los días.

Al terminar la reunión podríamos tener disponible copias laminadas de la declaración de misión, los valores básicos, una guía para ponerlos diariamente en práctica, y una copia del plan de implementación de la compañía y entregarles a todos.

Muchas otras compañías prefieren definir sus valores en forma que se acomoden a todos sus interesados claves.

Si tratamos que la misión y los valores se mantengan constantemente a la vista de las personas, serían herramientas con mayores probabilidades de hacer lo que fueron diseñadas para hacer: Enfocar e influir en nuestras prácticas diarias de trabajo.

También podemos colocar un cartel en cada una de las áreas en donde trabajan grupos o unidades, como: Salas de Juntas o donde se congregan las personas o se reciben a los clientes. Es buena idea también colocarlos en la entrada principal del edificio donde se encuentra la compañía, en las salas de conferencias, incluso en la de la Junta Directiva, en los salones de capacitación, etc.

Una manera de lograr que todos actúen de acuerdo con esos compromisos es el uso de una guía para la toma de decisiones basadas en valores.

Otra manera de comunicar nuestra misión y nuestros valores es a través de una exhibición de fotografías enmarcadas de empleados sonrientes, y colocar debajo de cada una, una leyenda que empiece con uno de los valores claves y termine con una anécdota de cómo la persona, el grupo o equipo habían demostrado constantemente ese valor en su trabajo. Podemos incluir en algunos comentarios no solicitados de clientes satisfechos sobre la manera como los empleados les habían prestado un servicio.

Iniciar todas las reuniones compartiendo historias de éxito con nuestros valores en acción, publicar anécdotas seleccionadas en el boletín mensual de noticias y en el informe anual de la compañía serían maneras de tomarse en serio la idea de comunicar los valores.

Fase III: Alinear

La alineación es el corazón y el alma de Administración por Valores. Una vez que se han aclarado los valores y la misión y que se han comunicado a todos los interesados en la empresa, es hora de concentrarse en las prácticas y la conducta organizacionales para asegurarse de que sean compatibles con las intenciones declaradas, las prioridades y las correspondientes metas de rendimiento.

La mejor manera para alinear las prácticas administrativas con esos valores es utilizar un ombudsman, que es una especie de mediador imparcial y cuya función consiste en asegurar que la solución que se aplique para resolver el conflicto resulte beneficiosa para todos los interesados o afectados.

En realidad, al establecer el proceso de alineación se pueden postular a dos personas para el cargo, una de administración y la otra de fuera de esta sección.

Un método de crear de alineación es la reducción de vacíos entre lo que buscan la misión y los valores, y lo que está sucediendo en la realidad.

Cuando hay algo fuera de alineación, se podría decir que es algo parecido a lo que se siente cuando las ruedas de un automóvil están desalineadas. Sin embargo existen tres métodos de medición que se emplean comúnmente para determinar si algo está desalineado: Entrevistas de satisfacción de clientes y grupos de enfoque; evaluación administrativa y técnicas de retro-información; y encuentras entre empleados sobre las prácticas de la compañía. Otros métodos que producen verdaderos cambios culturales son la evaluación administrativa y las técnicas de retro-información, en las cuales se evalúan los valores, estilos de trabajo y las pautas de adaptabilidad de los directivos. Este proceso enseña mucho acerca de uno mismo y de nuestros asociados.

Uno de los cambios más grandes, crítico y útil en el proceso de la ApV, consiste en dejar de pensar que las cosas tienen que ser o lo uno o lo otro, y pensar que pueden ser ambas cosas a la vez. La gente está acostumbrada a pensar de una forma o de otra y cada uno cree que su modo de pensar es el correcto. Pero una vez que empiezan a escuchar y a reconocer que la otra parte podría tener algo razón, empiezan a usar el pensamiento de ambas cosas a la vez. Entonces pueden dejar de pelear y empezar a colaborar. Con frecuencia se necesita una sesión de SPOP para efectuar este cambio. SPOP significa Solución de Problemas Orientada a las Personas. Esta es una manera poderosa de aprovechar un conflicto para realinear a las personas con los valores de la compañía y con los suyos propios.

El método de la Administración por Valores no es para retardar la marcha de la empresa; es para hacerla más eficiente, por tanto, el proceso SPOP solo se emplea cuando un problema interpersonal está claramente estorbando el progreso de un equipo, un departamento o toda la compañía.

El proceso consiste en una serie de interrogantes o pasos que las personas recorren juntas y que están destinados a llevar a un plan de acción que asegure que una situación como esa no volverá a ocurrir. Las interrogantes están ordenadas en tres fases: Definición, Búsqueda de Soluciones e Implementación y Seguimiento.

Proceso SPOP

Fase I

Definición

1. Aclarar inquietudes

¿Cuáles son nuestras inquietudes claves?

2. Hacer declaración de objetivo

¿Qué tenemos que lograr?

3. Identificar requisitos claves

¿Quiénes son los interesados afectados?

¿Cuáles son las expectativas de ustedes, de ellos, de la organización?

Fase II

Búsqueda de Soluciones

4. Determinar soluciones

¿Qué soluciones ganador-ganador se nos ocurren?

5. Evaluar soluciones

Cuál es la mejor solución para alcanzar nuestro objetivo

6. Obtener acuerdo

¿Qué estamos dispuestos a ensayar?

Fase III

Implementación y Seguimiento

7. Desarrollar Plan de Acción

¿Qué hay que hacer para que ésta solución funcione?

8. Establecer Plan de Medición

¿Cómo sabremos si el plan está funcionando?

9. Seguimiento de resultados

¿Funcionó bien esta solución?

¿Qué habríamos podido hacer de otra manera para obtener mejores resultados?

Digamos que existe una desavenencia entre dos personas que trabajan juntas y una se siente ofendida por la otra. Qué harían en esta situación dentro del proceso SPOP.

Empezamos por hacer que las dos partes compartan sus inquietudes sobre la situación, y terminamos con un acuerdo entre ellas sobre la manera como van a interactuar en el futuro en una forma que esté de acuerdo con los valores de la compañía. El proceso puede durar desde 10 minutos hasta varias horas.

Cuando no tenemos que tratar o tramitar muchos asuntos personales o interpersonales, usamos un método llamado plan de acción para resolver diferencias, o GAAP.

4. Reflexiones sobre el viaje

Los valores empiezan a actuar como un imán poderoso alineándonos a todos alrededor de un tema común. Nuestros valores compartidos. La energía se vuelve contagiosa. El entusiasmo de unos estimula a los otros y dicen que las historias de triunfos que oyen constantemente o de las cuales son testigos les dan un sentimiento de renovada esperanza o fe.

En cualquier campo en que se esté operando, nuestras vidas son impulsadas por conexiones entre nuestros propios valores personales y los valores de la compañía.

Hemos aprendido que la Administración por Valores no es simplemente un programa más, como cualquier otro; es una manera de vivir. Esta se ha convertido en la manera como nosotros negociamos, no solo en lo externo en nuestro trato con clientes y proveedores, sino también internamente tratando uno con otros. Así podemos ver que es precisamente la manera como debemos manejar nuestro negocio y que es nuestra gran ventaja competitiva cuando trabajamos por posicionar nuestros productos y servicios con los clientes.

No basta con solo cumplir el proceso ApV. La razón de que sea tan importante el crecimiento personal en toda la compañía es que tenemos que examinar nuestro comportamiento individual y de grupo para ver si se ajusta a los valores de la empresa.

Para que funcione la Administración por Valores tiene que hacerse todo el tiempo, en todas las áreas, con todos los grupos interesados en la empresa y a todos los niveles, empezando desde la cima. Si no se hace en esa forma, es fácil prever el resultado: No tiene el impacto que se busca. Existe un dicho al respecto:

"Es fácil descubrir el compromiso cuando se ve y más fácil aún cuando no se ve"

Claves de acción para el éxito de la APV

Primera rueda: Liderazgo legitimador

- Debe existir un liderazgo capaz de legitimar valores y de ser coherente entre lo que dice y lo que hace.
- Este liderazgo a de tener visión global y capacidad de potenciación de colaboradores, así como suficiente desarrollo personal.
- Este liderazgo a de querer y saber comunicar valores de forma persuasiva no solo desde su propia perspectivas, sino poniéndose en lugar de sus colaboradores.

Segunda rueda: Expectativas de recompensas adecuadas al esfuerzo

- El esfuerzo para cumplir con los valores operativos de la empresa debe evaluarse y traducirse en recompensas bien explícitas y diferenciadas, tanto a nivel de reconocimiento "moral" como a nivel económico.

Tercera rueda: Formación específica

- Debe ofrecerse formación específica orientada a desarrollar los conocimientos, creencias y habilidades que se requieran para llevar a la práctica los valores esenciales de la empresa, tanto a nivel de directivos como del resto de empleados.

Cuarta rueda: Participación

- Si se desea que la ApV tenga sentido, tanto la formulación como la evolución del cumplimiento de los valores esenciales de la empresa deben realizarse de la forma más participativa posible.

Rueda de Recambio: ¡Honestidad y Coraje!

- La honestidad y el coraje son valores absolutamente necesarios para la garantía del éxito de la ApV y de cualquier otra cosa por la que valga la pena esforzarse.

García y Dolán (1997) nos presentan Administración por Valores como sigue:

Fase O: ¿El cambio va en serio? Existencia del Liderazgo legitimador del empleo de recursos

Muchos proyectos de revitalización estratégica de la forma de pensar y hacer las cosas en la empresa se quedan en meras intenciones, insuficientemente cimentadas en cuanto a voluntades políticas y recursos asignados. "Para la gestión del cambio no bastan las buenas intenciones".

La primera fase de todo proceso de un cambio cultural significativo responde a la pregunta de ¿Va en serio la intención del cambio? Dada la importancia, lo repetimos una vez más: la "seriedad" de esta intención de cambio depende de la existencia crítica e imprescindible de un verdadero liderazgo legitimador que tenga voluntad, compromiso y capacidad de asignar suficientes recursos para su éxito.

Lamentablemente, esta condición no es todo lo que se requeriría, e incluso puede decirse que es excepcional. Quizá por eso son también excepcionales los casos de empresas diferentes que se atreven a ser líderes pensando y haciendo las cosas de manera distinta.

Fase I: Destilado de valores esenciales:

La revitalización estratégica compartida

Una vez asegurado de que la intención política del cambio "va en serio", existiendo un liderazgo dispuesto a asignar recursos específicos, la primera fase de trabajo de una

ApV propiamente dicha (Fase I) consiste en una reformulación de valores realizada de la forma más participativa posible.

La ApV propone un planteamiento conceptual facilitador de la acción estratégica al diferenciar entre visión, misión y valores estratégicos operativos. Estas tres palabras son el núcleo constitucional de la empresa, por lo que su modificación únicamente puede efectuarse en intervalos de tiempo relativamente largos, de forma similar a la Constitución del Estado.

Los componentes secuenciales de la Fase I de una ApV son básicamente tres, y corresponden a las preguntas más importantes que una empresa y todo sistema social en general pueda formularse: ¿hacia donde vamos?, ¿para que?, ¿cómo somos?, ¿dónde estamos ahora? y ¿con que principios vamos a conseguir llegar?:

- Visualización colectiva del futuro al que desea llegar.
- Diagnostico participativo de los puntos fuertes y débiles de los valores actuales, así como de las amenazas y oportunidades de los valores del entorno.
- Consenso sobre los causes del camino a seguir.

Fase II: ¡ Estamos cambiando! Desarrollo de equipos de proyecto

Aunque el cambio en la forma de pensar y hacer las cosas empieza ya en la fase previa de reformulación de valores compartida, esta Fase II es la de cambio propiamente dicho.

Tras la reformulación de la visión, misión y los valores operativos de la empresa, se han de definir las líneas maestras de acción a nivel de objetivos concretos a asumir por Equipos de Proyecto.

La conversión de valores en objetivos es un proceso conceptualmente lógico que, en la práctica, es sobre todo una buena excusa para dialogar, aprender y motivar la acción eficiente.

Como todo líder sabe muy bien, sea en el terreno que sea, lo difícil no es llegar, sino mantenerse. En este sentido, una vez puesta en marcha una ApV (Fase O, I y II) es fundamental contemplar una fase de mantenimiento.

Fase III: Política de personas basadas en valores

Los procedimientos internos en relación con las personas (selección, formación, promoción, incentivar, evaluación, etc.), adolecen en la mayor parte de las empresas de dos características básicas:

- No están relacionados de forma suficientemente coherente con las estrategias formalmente manifestadas por la Administración.

- No están convenientemente articulados o integrados en función de algún tipo de modelo o de ideas-fuerza, de forma que acostumbran a desarrollarse de forma fragmentada y pierden así parte de su capacidad de potenciarse mutuamente.

La ApV puede ayudar a corregir estos problemas de las políticas de los recursos humanos.

Fase IV: Auditoria de valores operativos

El error más frecuente y lamentable a la hora de reformular la visión, misión y valores operativos de la empresa, es el de publicarlo en un bonito formato y después no hacer absolutamente nada para evaluar y para recompensar su asimilación y cumplimiento. En la medida en que los valores esenciales se convierten en criterios de orientación de la conducta cotidiana, estos han de ser convenientemente evaluados.

No cabe duda de que la introducción de un dialogo colectivo para la reformulación de los valores esenciales compartidos que supone la ApV es ya en sí misma un cambio cultural y una oportunidad de aprendizaje colectivo de primera magnitud. Pero, más allá de eso, lo que supone realmente mejora continua es el ejercicio de “Auditar” o confrontar la diferencia entre los valores supuestamente asumidos y las realizaciones cotidianas a todos los niveles de la empresa, desde la dirección general hasta la recepción. Esta confrontación de datos es el verdadero reto de los “Cambios de Cultura” en general y de la ApV en particular.

La ética empresarial y responsabilidad social

La ética y la responsabilidad social deben ser asuntos de vital importancia y prioritarios para todos los que están relacionados con la organización, ya sean internos o externos.

Una sociedad consiste en personas que tienen fines comunes y cuyas actividades se organizan mediante un sistema de instituciones diseñadas para lograr estos fines. Es obvio que hombre, mujeres y niños tienen metas comunes. Existe el fin común de establecer, criar y proteger la vida familiar; producir y distribuir materiales de los que depende la vida humana; restringir y regular el uso de la fuerza; organizar los medios para tomar decisiones colectivas, y crear y preservar los valores culturales como el arte, el conocimiento, la tecnología y la religión. Los miembros de una sociedad logran estos fines estableciendo los patrones relativamente fijos de actividades que llamamos instituciones: familiares, económicas, legales, políticas y educativas.

Quizá las instituciones de mayor influencia dentro de las sociedades sean las económicas. Estas están diseñadas para lograr dos propósitos: a) la producción de bienes y servicios que desean y necesitan los miembros de la sociedad, b) la distribución de estos bienes y servicios entre los diferentes miembros de la sociedad. Entonces las instituciones económicas determinan quién llevará acabo el trabajo de producción, cómo se organizará dicho trabajo, que recursos consumirá y cómo se distribuirán sus productos y beneficios entre los miembros de la sociedad.

Ética en los negocios

Velásquez (2006, p 12) nos explica ética en los negocios de la siguiente manera: La ética en los negocios es un estudio especializado de lo que es moralmente correcto e incorrecto. Se centra en los estándares morales al ser aplicados a las instituciones, las organizaciones y el comportamiento en los negocios.

Balkin y Gómez (2002 p 56) nos muestran ética en los negocios diciendo: la ética en los negocios ofrece una guía de conducta y toma de decisiones tanto para los empleados como para la dirección de la empresa. En ausencia de códigos éticos, existe una ausencia de consenso acerca de los principios más adecuados para apoyar la toma de decisiones; y las personas utilizan diferentes criterios para determinar si la práctica o el comportamiento son o no éticos.

Diez de Castro *et al* (2001 p. 74) citan lo siguiente: la ética en los negocios en una ética aplicada. Es la aplicación de nuestra comprensión de lo que es bueno y justo a este conjunto de instituciones, tecnologías transacciones, actividades y esfuerzos que llamamos negocios.

Modelos para emitir juicios éticos

Modelo utilitarista. Se concentran en las acciones y sus resultados, no en los motivos de aquellas. Un gerente o empleado que se rige por este modelo considera los posibles efectos de acciones alternas desde la óptica del contrato social aceptado. Se supone que la acción elegida beneficia a la mayoría, aunque tal beneficio pueda darse a costa de unos cuantos o de quienes tengan poco poder. En otras palabras, una buena opción puede que perjudique a algunas personas, aunque una mayoría se vea beneficiada de alguna manera.

Modelo de derechos morales. Sostiene que las decisiones deben guardar congruencia con los derechos y los privilegios fundamentales (por ejemplo vida, libertad, salud y privacidad).

Vida y seguridad: muchas leyes exigen que las empresas acaten las normas de calidad de vida y seguridad que la sociedad considera adecuadas. Empleados, clientes y público en general tienen derecho a no correr peligro alguno inadvertida o innecesariamente.

Confianza: Empleados, clientes, socios y público en general tienen derecho a que no se les engañe a propósito en asuntos de los que deben ser informados, el concepto legal clásico “por cuenta y riesgo del comprador” se ha utilizado como justificación para una gran variedad de prácticas empresariales sospechosas. En la actualidad, las prácticas que mejoran la calidad y las orientadas al consumidor hacen que resulte arriesgado un enfoque de esa índole en las relaciones con los consumidores.

Privacidad. El derecho moral del ciudadano a controlar el acceso a información relacionada con su persona y su empleo por parte de organismos gubernamentales.

Libertad de conciencia y expresión. A menudo el lenguaje es un medio para expresar asuntos de conciencia. Por tanto, la libertad de expresión se relaciona muy de cerca con

la libertad de conciencia. Así pues, los empleados tienen derecho a abstenerse de obedecer órdenes que infrinjan sus creencias morales o religiosas. También cuentan con el derecho a criticar la ética o legalidad de las acciones de sus jefes, siempre y cuando las críticas tengan validez y veracidad y no violen los derechos de los demás dentro y fuera de la organización.

Modelo de justicia. Incluye la evaluación de decisiones y comportamientos respecto de la equidad con que se distribuyen los costos y beneficios entre individuos y grupos. Para asegurar decisiones y acciones justas, los partidarios de este planteamiento argumentan que deben seguirse tres principios cuando se diseñan sistemas administrativos y se toman decisiones gerenciales.

Principio de justicia distributiva. Exige moralmente que no se trate en forma distinta a la gente con base en características definidas en términos arbitrarios: sostiene que: 1) los individuos similares en aspectos destacados deben recibir el mismo trato, y 2) las personas que difieren en aspectos destacados deben ser tratados de manera diferente en proporción a las diferencias entre ellos.

Principio de reciprocidad. Exige moralmente que los empleados respalden las reglas de la organización siempre y cuando sean justas (o imparciales) y hayan aceptado de modo voluntario ciertos beneficios y oportunidades que favorezcan sus intereses. Cabe esperar, pues, que los empleados sigan las reglas de la organización, aun cuando éstas pudieran restringir elecciones individuales.

Principio del deber natural. A cambio de ciertos derechos morales, la gente debe aceptar determinadas responsabilidades y deberes. El principio de deber natural exige moralmente que las decisiones y las acciones se basen en los principios universales asociados con el hecho de ser un miembro responsable de la sociedad. Cuatro deberes universales son:

- Ayudar a quienes se encuentran en necesidad o peligro, siempre y cuando la ayuda se brinde sin que haya un riesgo o una pérdida personal excesiva.
- No perjudicar, ni agredir a nadie.
- No generar sufrimiento sin necesidad.
- Respalda y obedecer instituciones justas.

A cambio de aceptar estos deberes y responsabilidades, se conceden ciertos derechos a la persona (Hellriegel et al, 2002).

Códigos de ética

Una empresa necesita asegurarse cierto grado de acuerdo acerca de criterios éticos relevantes con los que se van a juzgar las decisiones, de tal manera que las personas no fundamenten sus decisiones en su sistema de valores personales. En esta dirección, muchas empresas empujan a sus directivos y empleados a utilizar un conjunto común de criterios éticos que se desarrollan en el denominado código ético de la empresa. Balkin y Gómez (2002 p 58). Nos muestran códigos de ética como sigue: es una declaración formal de los valores éticos de la empresa cuya finalidad es guiar la conducta del empleado en una variedad de situaciones en el negocio.

Hellriegel, Jackson y Slocum (2002 p 164.) comentan lo siguiente: un código de ética plantea los principios que se espera sigan los empleados en sus acciones y proceder dentro de la organización. Los códigos de ética ayudan a entender las normas y los valores de las compañías y ofrecen reglas básicas para decidir qué comportamiento resulta aceptable.

La declaración sobre la política ética de la empresa ofrece fórmulas específicas para la conducta del empleado, respondiendo a cuestiones tales como si un personal de venta debe ofrecer un regalo a un buen cliente, o cuánta información técnica puede ser compartida con un competidor.

Dirección ética

Las compañías desarrollan diferentes políticas para incorporar el comportamiento ético a la cultura corporativa. Entre las aproximaciones que se usan se encuentran la formación ética, el desarrollo de una estructura ética y la política de delatores o informadores Balkin y Gómez (2002).

Formación ética. Proporciona a los directivos y empleados cierta práctica ante hipotéticos dilemas, que les sirven para acumular experiencia.

Estructura ética. Son esencialmente los procedimientos y los departamentos dentro de la empresa que promueven y aconsejan el comportamiento ético. La estructura ética puede servir como un auditor para casos de comportamiento poco ético en la que sus miembros tienen que manejar, por ejemplo, conflictos de intereses.

Política de delatores o informadores. Protegen a los empleados que revelan las prácticas ilegales, inmorales o ilegítimas. Las compañías que poseen este tipo de políticas cuentan con un delator que transmite las actividades poco éticas a la oficina o al comité ético de la empresa, que juzgará e investigará la situación de forma justa e imparcial. Los delatores deben ser protegidos de las posibles represalias de los ejecutivos y compañeros cuyas prácticas han expuesto.

Depositarios de las decisiones empresariales

Los negocios tienen numerosos actores que generan decisiones en su devenir diario y, a su vez, son también sujetos pasivos que soportan los efectos de dichas actuaciones. Los principales depositarios de tales decisiones son los accionistas, empleados, consumidores o clientes, proveedores o suministradores, competidores y sociedad en general.

- a) Accionistas: es evidente que la administración está obligada a preservar y proteger los intereses de los accionistas, ya que de lo contrario peligrarían las inversiones de éstos.
- b) Empleados. La administración deberá mantener una actitud positiva hacia los empleados. Tratar a la gente que trabaja no como medios, sino como personas.
- c) Consumidores. El consumidor es un amplio receptor del comportamiento de la organización.

- d) La sociedad en general. Se recogen en este aspecto todas aquellas personas, instituciones (e incluso hasta los ecosistemas) que se pueden ver afectadas por las actuaciones de las personas que trabajan en la organización.
- e) Las empresas competidoras. Las empresas tienen exigencias morales entre ellas reconocidas ampliamente; si esas exigencias no son respetadas, la propia libertad de la competencia se ve amenazada

Responsabilidad social

La responsabilidad social cree que las empresas tienen el compromiso con la sociedad en la que operan, y que algunos de sus recursos deben ser empleados para promover el interés de la sociedad.

Balkin y Gómez (2002 p. 58). Citan lo siguiente: responsabilidad social de la empresa es la creencia de que las empresas tienen la responsabilidad de tratar o gestionar sus asuntos morales o éticos, debiendo ser juzgadas por los mismos patrones que los individuos.

Diez de castro, E. García J y demás (2001 p. 67) señalan como sigue: por responsabilidad social de la empresa se entiende la postura proactiva, u obligación voluntaria que adoptan las empresas, con respecto de los grupos o agentes sociales con los que interactúan, de manera que sus comportamientos estén orientados por criterios éticos. Es adelantarse a cubrir las necesidades de los agentes sociales. Implica el compromiso de no provocar daños con sus acciones, de colaborar con el desarrollo de la sociedad y todo ello dentro de un marco ético.

Una de las dimensiones de la responsabilidad social que ha de tenerse en cuenta es la existente frente al entorno natural de la empresa con respecto a la localización de sus recursos. Las compañías que contaminan el aire, el agua y la tierra deben ser conscientes de los derechos de la población a tener agua y aire limpio y, por lo tanto, deben colaborar con el gobierno en estas tareas.

La responsabilidad social plantea que las empresas deben seguir un amplio abanico de objetivos, incluyendo el de ser responsables socialmente, que ayuden a sobrevivir a la organización. Centrándose únicamente en la producción de bienes y servicios para obtener mejores beneficios puede perjudicar a largo plazo, el rendimiento de la compañía, además de afectar a su supervivencia. En definitiva, la responsabilidad social tiene un efecto positivo sobre el resultado de las empresas.

Hipótesis

Con el propósito de dar respuesta al problema y a los objetivos de investigación planteados en el presente estudio, se formula la siguiente hipótesis:

“El éxito profesional del vendedor de venta personal de la tienda departamental Sanborn’s Las Misiones de Cd. Juárez depende de su comportamiento moral, de sus valores”.

Sistema de variables.

Variable independiente: Comportamiento moral, sistema de valores.

Variable dependiente: El éxito profesional del vendedor.

Capítulo Tres

Marco Metodológico

Población

La población objeto de investigación estuvo constituida por el total de vendedores de venta personal de Sanborn's Las Misiones, misma que cuenta en su nomina con cincuenta y cinco personas.

Muestra

Para efectos de recolección de información no se tomará muestra de los ejecutivos de venta, sino que se aplicará el cuestionario a todo el universo, por ser este muy pequeño, siendo este un total de 55 empleados registrados en la nomina de Sanborn's.

Diseño de la investigación

La presente es una investigación no experimental de diseño transversal descriptiva, ya que la obtención de los datos se realizará una sola vez en cada unidad de análisis, se utilizará solo un instrumento de recolección de información con aplicación única a cada sujeto de investigación.

Técnicas de recolección de datos

La información necesaria para la investigación se obtendrá directamente de los vendedores. Para ello se utilizará un cuestionario de preguntas con respuesta a escala (método Likert).

Para la elaboración del marco teórico se recurrirá a las fuentes bibliográficas disponibles en bibliotecas y al Internet.

Metodos de procesamiento y análisis de datos

Una vez obtenida la información se procederá a procesarla mediante el uso del programa Excel. Para el análisis de los resultados, se evaluarán los datos obtenidos en el procesamiento de la información refiriendo tendencias, dispersiones, etc. La discusión de hará contrastando los resultados del estudio con la información presentada en el marco teórico con el propósito de identificar coincidencias y diferencias, así como explicaciones de las mismas.

Procedimiento de la investigación.

Primero se procedió a realizar el planteamiento del problema, preguntas de investigación, objetivos, justificación, importancia de la investigación, delimitar el estudio y por ultimo se hará referencia a las limitaciones del estudio. Después se realizó el marco teórico el cual incluirá los antecedentes de la investigación, la fundamentación teórica, la hipótesis y las variables.

Se continuó con el marco metodológico en el cual se señalara la población, se determinara la muestra, el diseño de la investigación, se presentaran la técnica de recolección de datos; para este caso el cuestionario, se determinara el método para procesamiento y análisis de los datos. Se realizó el análisis y la discusión de los datos. Por ultimo se presentaron las conclusiones en base a los resultados obtenidos, así como las recomendaciones y las propuestas de investigación.

Capítulo Cuatro

Resultados

Análisis y discusión de los datos.

Tabla 1. Valores como la responsabilidad, la rectitud, la comunicación, la confianza, la honestidad y la justicia son factores importantes para el éxito profesional.

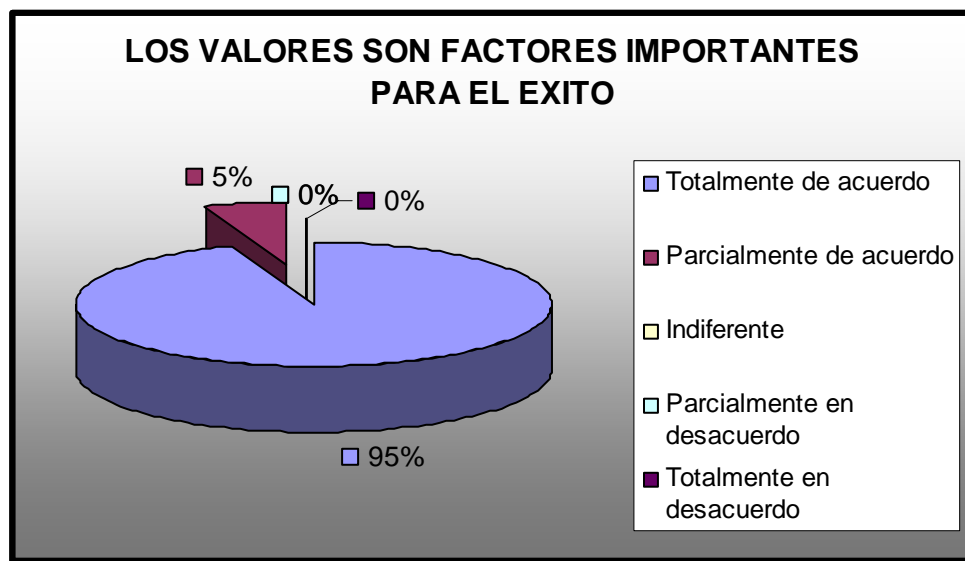
Escala	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	52	94.55 %
Parcialmente de acuerdo	3	5.45 %
Indiferente	0	0%
Parcialmente en desacuerdo	0	0%
Totalmente en desacuerdo	0	0%

Los datos de la tabla 1 muestran que de un total de 55 vendedores de los encuestados en Sanborn's Las Misiones el 94.55% esta totalmente de acuerdo en que los valores como lo son la responsabilidad, la rectitud, la comunicación, la confianza, la honestidad y la justicia son factores importantes para su éxito profesional, mientras que el 4.45% de ellos manifestaron estar parcialmente de acuerdo con lo anterior.

Colmenares (2003) en su *Ética en los Negocios y en el Mercadeo* cita lo siguiente: Los valores son de gran importancia para la vida y relaciones de las personas y organizaciones, su internalización determinan el comportamiento, las actitudes, las percepciones, las creencias, los hábitos y la personalidad de los mismos.

Se puede constatar la relevancia que tienen los valores para el logro de éxito de los vendedores de venta personal ya que como lo expresa Colmenares estos son las bases para que toda sociedad identifique sus principios morales y normas éticas que contribuyan a vivir y convivir con efectividad y armonía.

Gráfica 1. Valores como la responsabilidad, la rectitud, la comunicación, la confianza, la honestidad y la justicia son factores importantes para el éxito profesional.



Los valores guían la actividad humana en todas sus manifestaciones, convirtiéndose en elementos indispensables en la regulación de la conducta de los seres humanos.

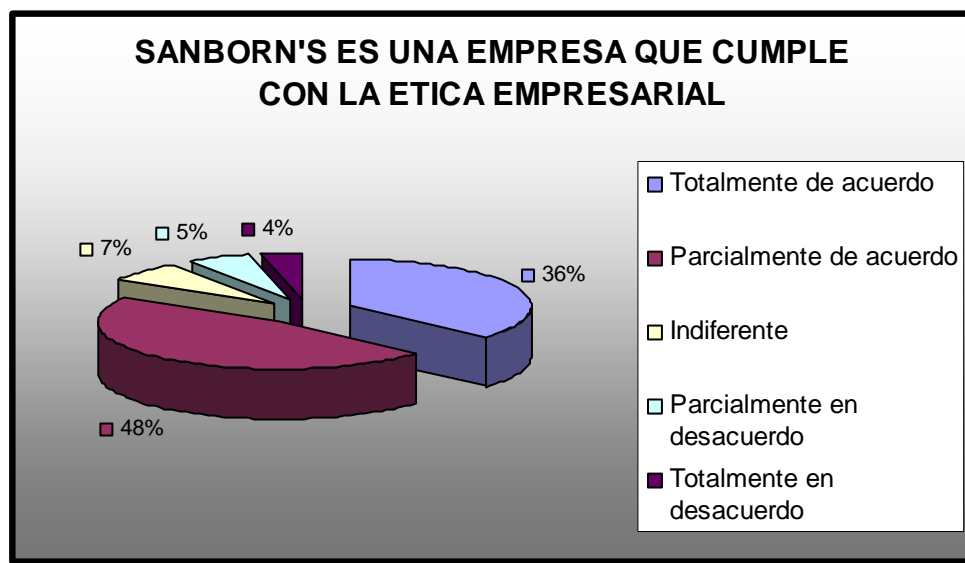
Tabla 2. La empresa Sanborn's es una empresa que cumple siempre con la ética empresarial (justa con los empleados, respecto por el medio ambiente y su entorno social).

Escala	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	20	36.36 %
Parcialmente de acuerdo	26	47.27 %
Indiferente	4	7.27%
Parcialmente en desacuerdo	3	5.45%
Totalmente en desacuerdo	2	3.65%

Los datos de la tabla 2 nos muestran que el 47.27% de los encuestados está parcialmente de acuerdo en que la empresa en la cual prestan su servicio es una empresa ética, en tanto que el 36.36% está totalmente de acuerdo en ello, el 7.27% se muestra indiferente, el 5.45 % está parcialmente en desacuerdo y por último un 3.65% está totalmente en desacuerdo al respecto.

Pérez (2006) en su tesis las tres E: ética, empresa y entorno. Expresa lo siguiente. La Empresa ética significa un paso hacia delante en la dirección de la extensión de derechos que lleva aparejada una sociedad de la información. Es un proceso de exigencia evolutiva que recorre la honestidad en el proceso de producción, que actúe con criterios de sostenibilidad y respeto al medio ambiente. Una "empresa ética", nuevo modelo de empresa, en el contexto de una sociedad y una cultura globalizada

Gráfica 2. La empresa Sanborn's es una empresa que cumple siempre con la ética empresarial (justa con los empleados, respecto por el medio ambiente y su entorno social).



La empresa Sanborn's es una empresa seria, honesta preocupada por sus empleados, su entorno y el medio ambiente. Fue lo manifestado por sus empleados.

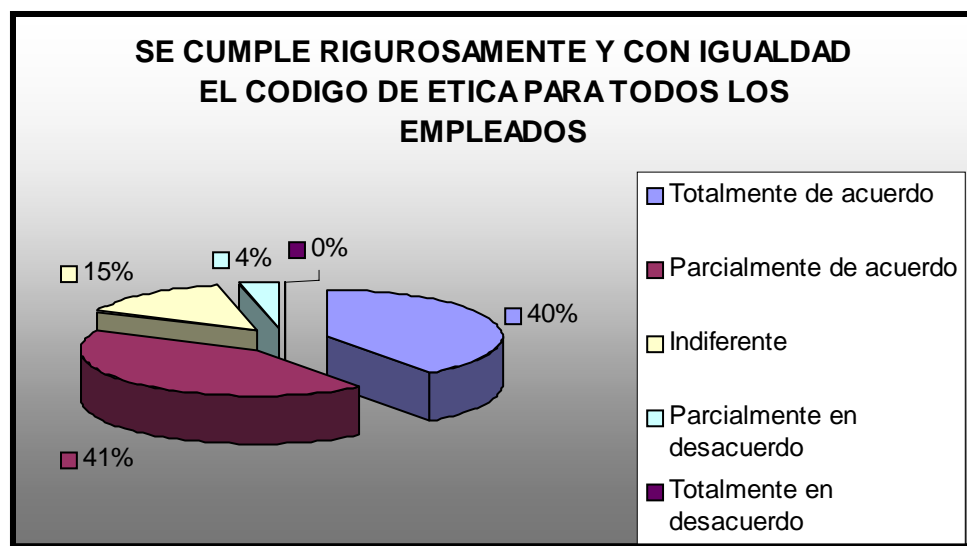
Tabla 3. Se cumple rigurosamente y con igualdad el código de ética o los lineamientos éticos para todos los empleados.

Escala	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	22	40 %
Parcialmente de acuerdo	23	41.82 %
Indiferente	8	14.54%
Parcialmente en desacuerdo	2	3.64%
Totalmente en desacuerdo	0	0%

Los resultados de la tabla 3 señalan que el 41.82% está parcialmente en desacuerdo en que se cumplen los lineamientos éticos con igualdad para todos y cada uno de los empleados, el 40% manifestó estar totalmente de acuerdo en ello, el 14.54% es indiferente ante esta situación y solo el 3.64% indicó estar parcialmente en desacuerdo ante lo expuesto con anterioridad.

Hellriegel, Jackson y Slocum (2002 p 164.). Comentan lo siguiente: un código de ética plantea los principios que se espera sigan los empleados en sus acciones y proceder dentro de la organización. Los códigos de ética ayudan a entender las normas y los valores de las compañías y ofrecen reglas básicas para decidir qué comportamiento resulta aceptable.

Gráfica 3. Se cumple rigurosamente y con igualdad el código de ética o los lineamientos éticos para todos los empleados.



Como podemos observar los empleados cumplen con las normas señaladas por la empresa y ellos manifiestan que se aplica rigurosamente y con justicia para todos los empleados.

Tabla 4. Se realizan programas de capacitación y evaluación para la gestión ética en la empresa.

Escala	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	47	85.45 %
Parcialmente de acuerdo	6	10.91 %
Indiferente	2	3.64%
Parcialmente en desacuerdo	0	0%
Totalmente en desacuerdo	0	0%

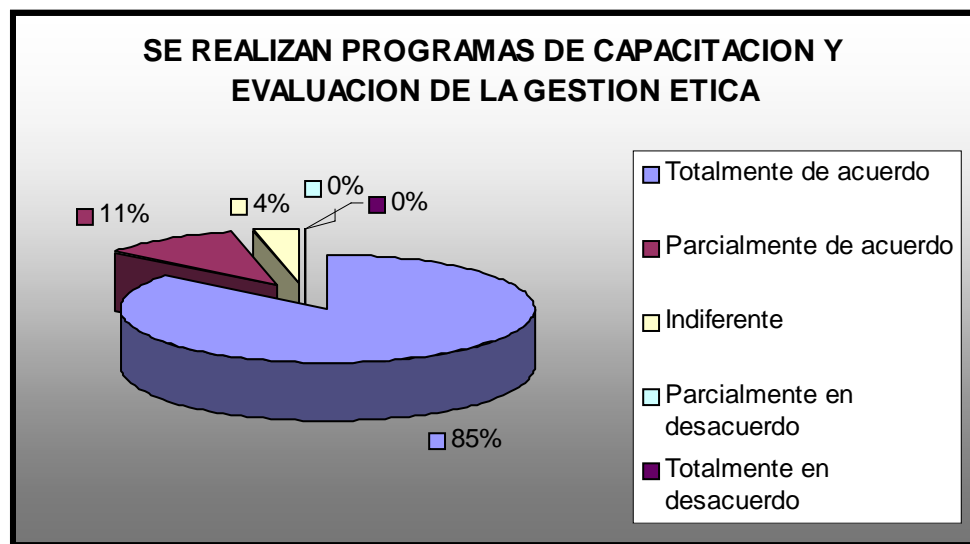
La información concentrada en la tabla 4 nos muestra que el 85.45% de la población esta totalmente de acuerdo en que se realizan programas de evaluación y capacitación en cuanto a la gestión ética de la empresa, el 10.91% manifestó estar parcialmente de acuerdo en lo mismo, contra tan solo el 3.64% que se manifestó indiferente.

El propósito básico del entrenamiento es aumentar la productividad de los empleados suministrando información del producto y conocimiento de las técnicas de ventas. El entrenamiento más importante es el contacto con el cliente y la información del producto.

Un insuficiente entrenamiento formal causa una alta rotación de empleados, baja el estado de ánimo de los trabajadores y ocasiona pérdidas de ventas y de clientes. Sin entrenamiento, un vendedor puede ahuyentar a los clientes siendo descortés, cortante,

incapaz de explicar el uso de la mercancía y desconociendo las políticas de la compañía sobre devoluciones y créditos.

Gráfica 4. Se realizan programas de capacitación y evaluación para la gestión ética en la empresa.



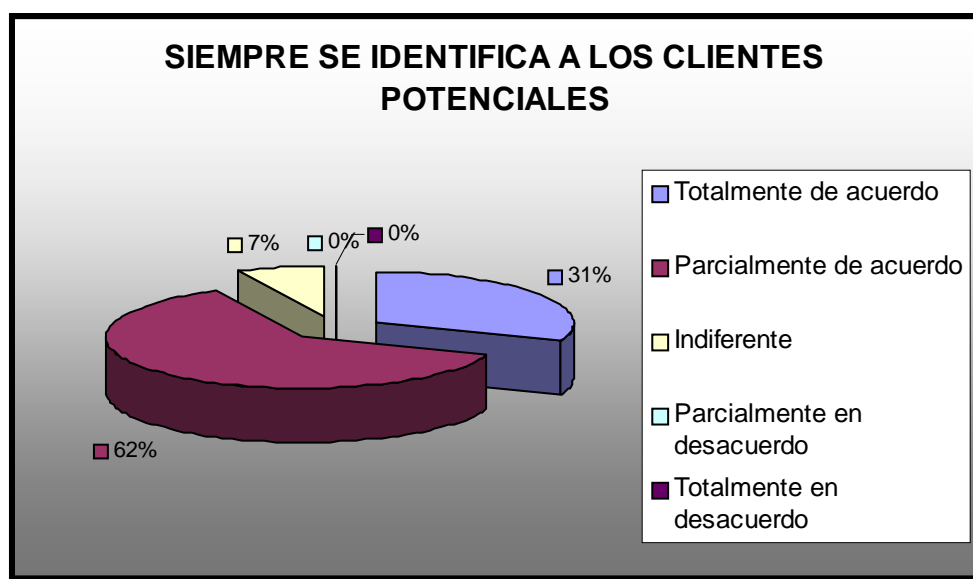
Sanborn's es una empresa comprometida que constantemente realiza programas de capacitación; de productos, proceso de venta, políticas y de ética. Fue lo expuesto por los encuestados.

Tabla 5. Siempre se identifica a los clientes potenciales.

Escala	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	17	30.91 %
Parcialmente de acuerdo	34	61.82 %
Indiferente	4	7.27%
Parcialmente en desacuerdo	0	0%
Totalmente en desacuerdo	0	0%

Los resultados de la información concentrada en la tabla 5 señalan que el 61.82% esta parcialmente de acuerdo en que saben identificar cuando es un cliente potencial en relación a la gente que solo anda viendo o paseando por la tienda. El 30.91% esta totalmente de acuerdo en ello, mientras que tan solo el 7.27 se mostró indiferente a la pregunta.

Gráfica 5. Siempre se identifica a los clientes potenciales



Diferenciar entre los clientes potenciales y las personas que únicamente van a curiosear a las tiendas, es el primer paso esencial en el esfuerzo continuo por cerrar con éxito un proceso de intercambio.

La mayoría de los vendedores expresaron que siempre pueden identificar a las personas que realmente ven a realizar una compra.

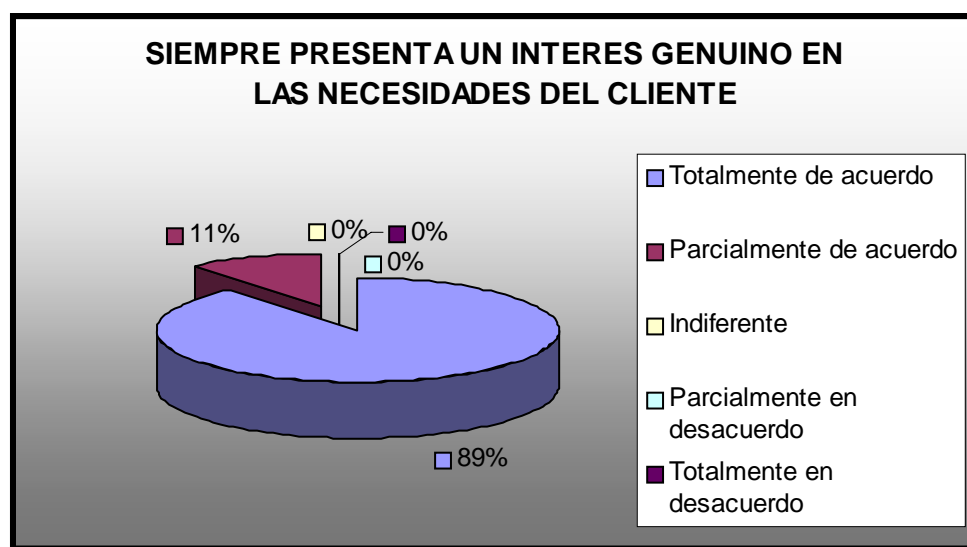
Tabla 6. Siempre se presenta un interés genuino en las necesidades del cliente

Escala	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	49	89.09 %
Parcialmente de acuerdo	6	10.91 %
Indiferente	0	0%
Parcialmente en desacuerdo	0	0%
Totalmente en desacuerdo	0	0%

Los datos de la tabla 6 muestran que del total de los encuestados el 89.09% manifestó estar totalmente de acuerdo, en que cuando se presenta un cliente ellos presentan un genuino interés en sus necesidades, escuchándolo, poniéndole atención, mientras que el 10.91% está parcialmente de acuerdo en ello.

Brian (2005 p.49) afirma que “los clientes son malcriados. Son exigentes. Desleales. Insisten en ser tratados extremadamente bien antes de comprar algo más que cualquier cosa, los clientes sólo les comprarán a las personas que les gusten. A esto lo llamamos el factor amistad. El factor amistad en las ventas simplemente dice que un prospecto no te comprará hasta que este genuinamente convencido de que tu eres su amigo y que estás actuando en beneficio suyo.”

Gráfica 6. Siempre se presenta un interés genuino en las necesidades del cliente.



A lo anterior están totalmente de acuerdo los vendedores, ya que las impresiones iniciales son determinantes para realizar una venta. Una sonrisa cálida y un genuino interés en los clientes y sus necesidades, son parte de una buena impresión inicial

Tabla 7. Siempre conoce todos los productos y hace una buena presentación de ellos

Escala	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	29	52.73 %
Parcialmente de acuerdo	25	45.45%
Indiferente	0	
Parcialmente en desacuerdo	1	1.82%
Totalmente en desacuerdo	0	0%

Los resultados mostrados en la tabla 7, el 52.73% señalan estar totalmente de acuerdo en que siempre conocen y hacen una buena presentación de los productos de los cuales son responsables de promover, un 45.45% esta parcialmente de acuerdo y solo el 1.82% mostró estar parcialmente en desacuerdo.

La forma en que el vendedor debe presentar la mercancía depende del cliente. Puesto que éstos no son idénticos, las presentaciones del cliente tampoco deben de serlo; más bien hay que ajustarlas a las circunstancias individuales.

De estos están muy concientes los vendedores y la mayoría comenta al respecto que siempre hacen una buena presentación de los productos al igual que reciben la capacitación necesaria la cual les permite obtener un buen conocimiento de los productos que ofrecen.

Gráfica 7. Siempre conoce todos los productos y hace una buena presentación de ellos.

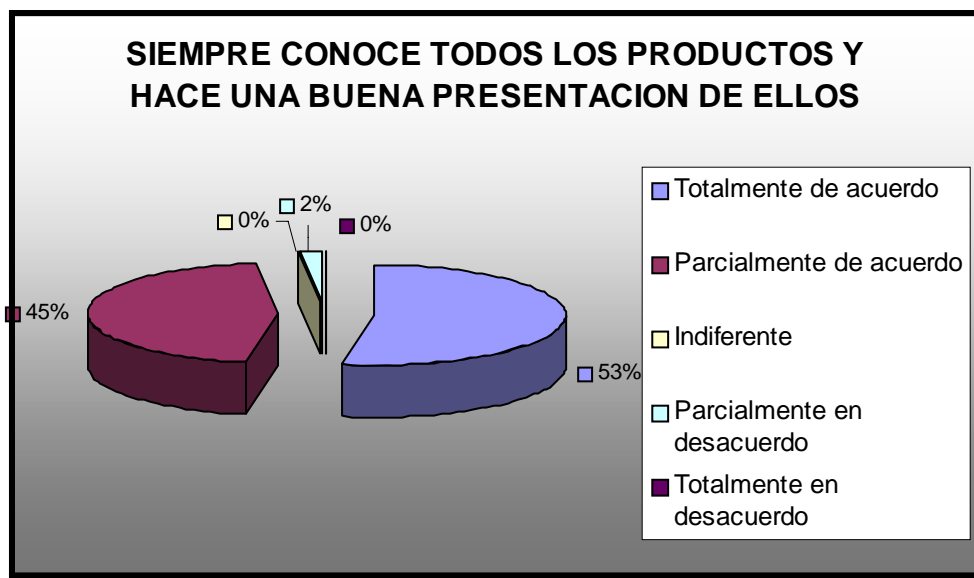


Tabla 8. Siempre puede manejar las objeciones

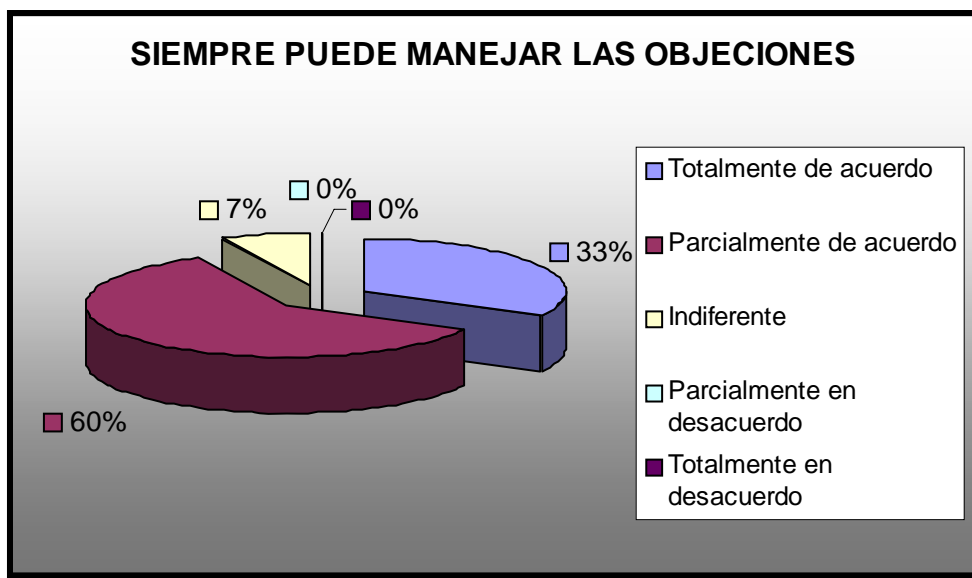
Escala	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	18	32.72 %
Parcialmente de acuerdo	33	60%
Indiferente	4	7.28%
Parcialmente en desacuerdo	0	0%
Totalmente en desacuerdo	0	0%

Los datos de la tabla 8 señalan que el 60% está parcialmente de acuerdo en que siempre pueden manejar las objeciones y convertirlas en argumentos de venta, el 32.72% está totalmente de acuerdo, mientras que solo el 7.28% se mostró indiferente ante esta situación.

Los consumidores no compran un producto inmediatamente después de la presentación de la mercancía, probablemente hayan percibido obstáculos, y presentan objeciones para comprar el producto.

Los vendedores saben perfectamente cómo manejar estas objeciones, y tratan siempre de dar opciones al cliente para que este no se vaya con las manos vacías.

Gráfica 8. Siempre puede manejar las objeciones.



El cierre de la venta (suponiendo que el cliente haga la compra) es la conclusión natural del proceso de ventas. Los clientes frecuentemente proporcionan indicios verbales o físicos (lenguaje corporal) que sugieren que pueden estar listos para efectuar la compra.

Tabla 9. Siempre se hacen todo lo posible por cerrar las ventas

Escala	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	45	81.82 %
Parcialmente de acuerdo	10	18.18%
Indiferente	0	0%
Parcialmente en desacuerdo	0	0%
Totalmente en desacuerdo	0	0%

Los datos de la tabla 9 muestran que el 81.82% de la población están totalmente de acuerdo y hacen todo lo posible en cerrar siempre sus ventas, el 18.18% esta parcialmente de acuerdo con ello.

La mayoría de los vendedores manifestó que siempre hacen todo lo posible por concluir todas sus ventas, esto mediante distintas estrategias que aprenden en los cursos de capacitación de cómo cerrar una venta.

Gráfica 9. Siempre se hacen todo lo posible por cerrar las ventas

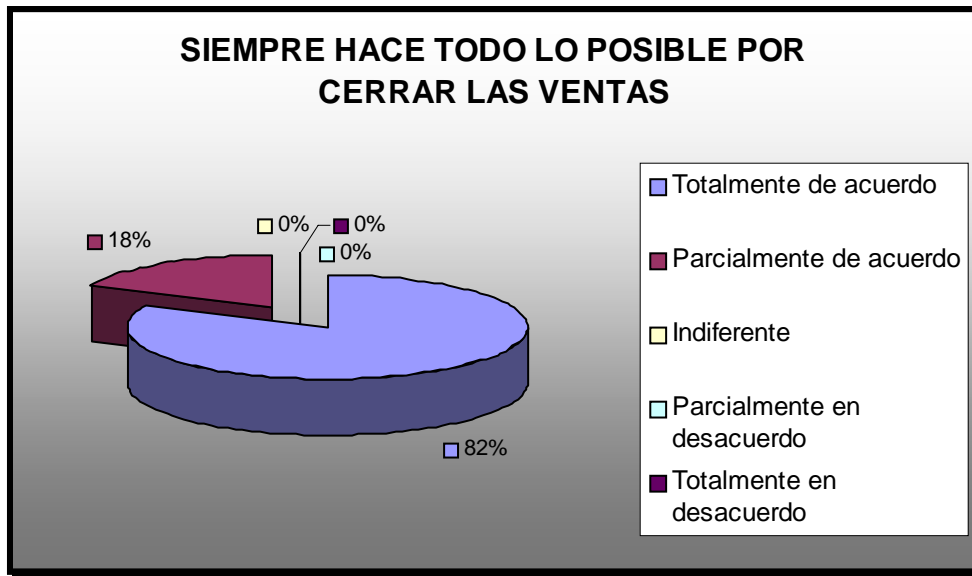
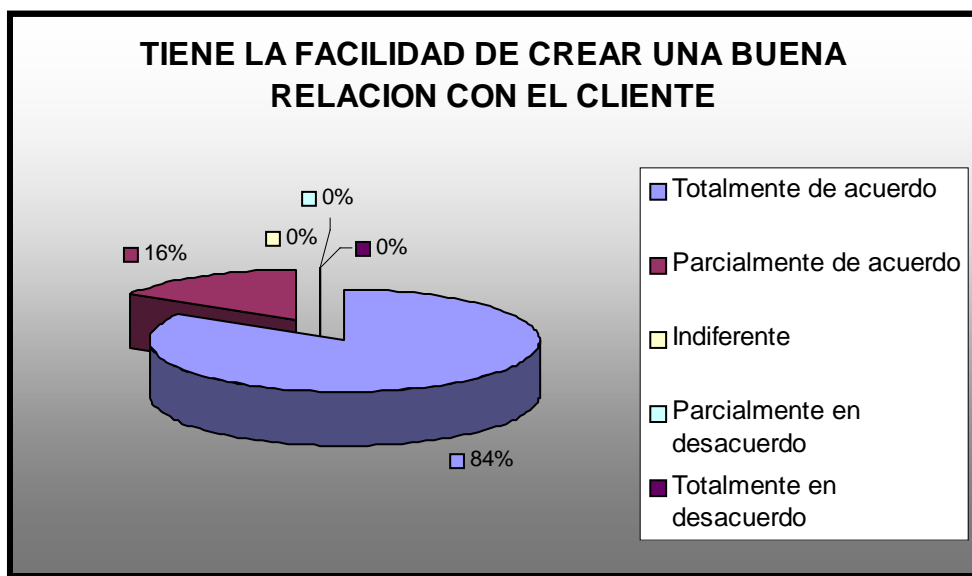


Tabla 10. Tiene la facilidad de crear una buena relación con el cliente

Escala	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	46	83.64 %
Parcialmente de acuerdo	9	16.36%
Indiferente	0	0%
Parcialmente en desacuerdo	0	0%
Totalmente en desacuerdo	0	0%

Gráfica 10. Tiene la facilidad de crear una buena relación con el cliente



Los resultados obtenidos en la tabla 10 nos señalan que el 83.64% de los encuestados esta totalmente de acuerdo, ya que manifiestan que tienen la capacidad de crear una buena relación con sus clientes, mientras que el 16.36 % esta parcialmente de acuerdo con esta situación.

Los buenos vendedores muestran su adaptabilidad a las diferencias en los tipos de clientela. La habilidad para adaptar la presentación de una venta a las necesidades específicas del cliente es crucial para una venta exitosa.

Cuando uno no puede confiar en las personas con las que hace negocios acaba rodeado de grandes peligros que desembocan en el fracaso. La confianza mutua es la base de las relaciones humanas.

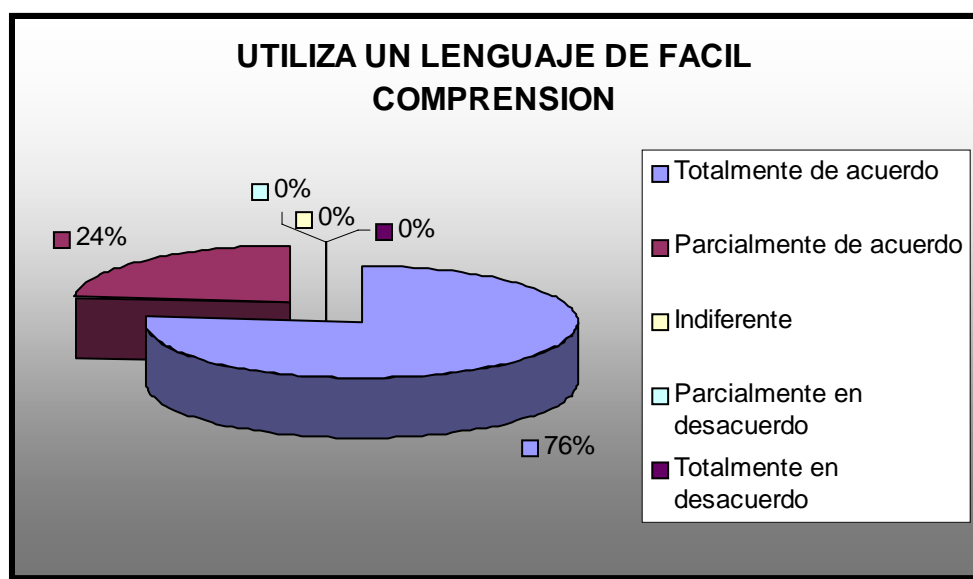
De ello están conscientes los vendedores y la mayoría manifestó estar totalmente de acuerdo en que tienen facilidad para crear una buena relación con el cliente.

Tabla 11. Utiliza un lenguaje de fácil comprensión

Escala	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	42	76.36 %
Parcialmente de acuerdo	13	23.64%
Indiferente	0	0%
Parcialmente en desacuerdo	0	0%
Totalmente en desacuerdo	0	0%

Los datos de la tabla 11 nos muestran que el 76.36% de la población encuestada manifestaron estar totalmente de acuerdo en que ellos utilizan un lenguaje de fácil comprensión, son buenos comunicólogos, mientras que solo el 23.64% de ellos señalo estar parcialmente de acuerdo en referencia a lo anterior.

Gráfica 11. Utiliza un lenguaje de fácil comprensión



Una negociación efectiva depende de una comunicación efectiva. El dialogo en la negociación es importante, porque a través de sus formas se expresa la gestión de la entidad, se crea un clima de confianza y se proyecta la imagen de su cultura organizacional.

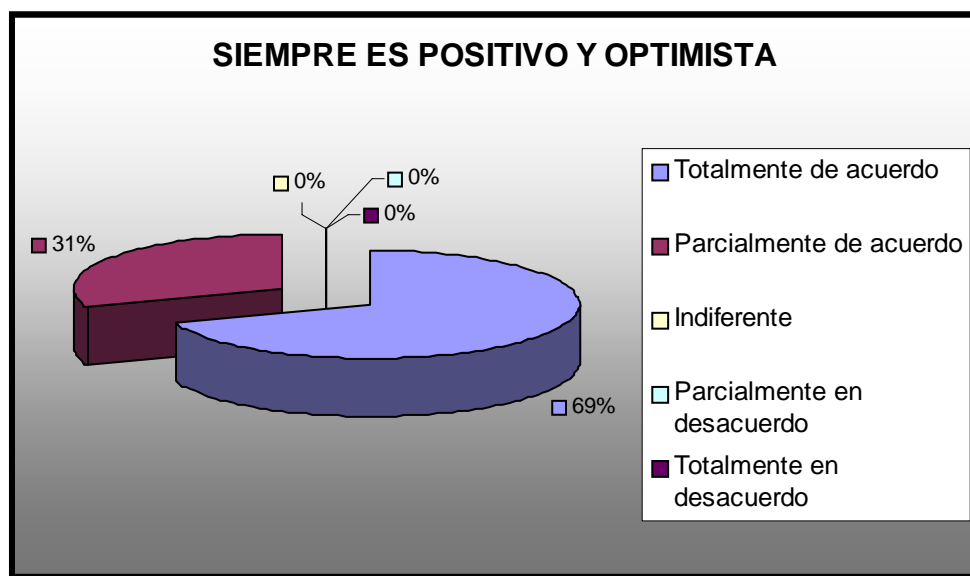
La mayoría de los vendedores sabe que la palabra es al vendedor lo que el instrumento al músico. Cuida mucho su vocabulario y su forma de escribir. Se esfuerza por escuchar al cliente y utiliza un lenguaje de fácil comprensión.

Tabla 12. Siempre es positivo y optimista

Escala	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	38	69.09 %
Parcialmente de acuerdo	17	30.91 %
Indiferente	0	0%
Parcialmente en desacuerdo	0	0%
Totalmente en desacuerdo	0	0%

Los resultados de la tabla 12 señalan que el 69.09 % del total de la población manifestó estar totalmente de acuerdo de que siempre se caracterizan por ser positivos y optimistas, en tanto que el 30.91 señalaron estar parcialmente de acuerdo con ello.

Gráfica 12. Siempre es positivo y optimista



Un vendedor es más efectivo si tiene una actitud positiva que una negativa hacia sí mismo, el mensaje (producto) y el cliente. Una actitud positiva significa confianza, no arrogancia. (Tracy Brian 2005 p.36). Señala lo siguiente: “tu autoestima se define mejor como –cuanto te gustas-. Cuánto te gustas es el factor crítico determinante de tu personalidad y de todo lo que te sucede. Una persona que realmente se gusta tiene alta autoestima y por lo tanto el concepto que tiene de sí mismo es positivo. Cuando

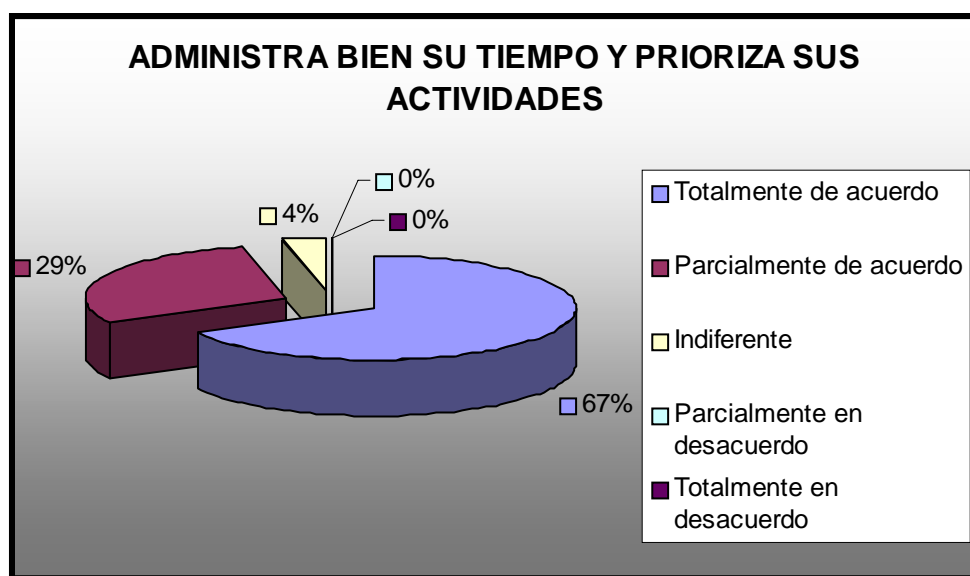
realmente te gustas en un papel en particular, das lo mejor de ti en ese papel. Los vendedores manifestaron estar totalmente de acuerdo con lo anterior.

Tabla 13. Administra bien su tiempo y prioriza bien las distintas actividades

Escala	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	37	67.27 %
Parcialmente de acuerdo	16	29.09 %
Indiferente	2	3.64 %
Parcialmente en desacuerdo	0	0%
Totalmente en desacuerdo	0	0%

La información que nos muestra la tabla 13 señala que el 67.27% de los encuestados manifestaron estar totalmente de acuerdo en que ellos administran bien su tiempo y priorizan bien las distintas actividades, el 29.09% concluyeron que están parcialmente de acuerdo en tanto que solo el 3.64% de ellos se manifestó indiferente.

Gráfica 13. Administra bien su tiempo y prioriza bien las distintas actividades



Planificación: en cualquier tipo de gestión es imprescindible previamente. No puede concebirse acometer una acción si previamente no está planificada deben marcarse unos objetivos a cumplir que sean alcanzables y prefijar el tiempo en que los mismos deben ser obtenidos.

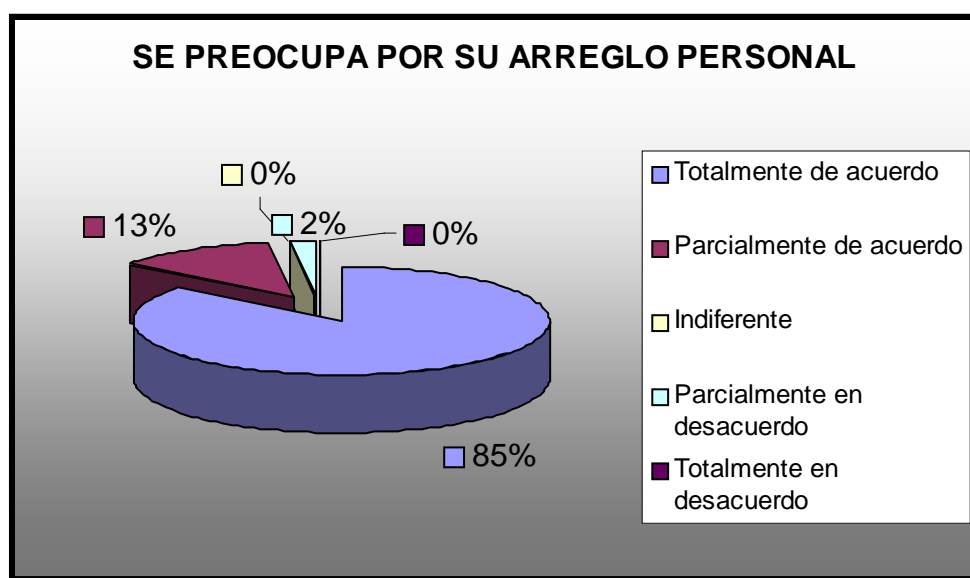
La mayoría concluyen que esta totalmente de acuerdo en planificar, en trazarse objetivos y cumplirlos.

Tabla 14. Se preocupa por su arreglo personal (cabello, ropa, zapatos)

Escala	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	47	85.45 %
Parcialmente de acuerdo	7	12.73 %
Indiferente	0	0%
Parcialmente en desacuerdo	1	1.82 %
Totalmente en desacuerdo	0	0%

Los datos de la tabla 14 muestran que el 85.45% de la población manifestó estar totalmente de acuerdo en que ellos se preocupan por su arreglo personal, desde el cabello hasta sus zapatos, el 12.76% concluyo que esta parcialmente de acuerdo en tanto que el 1.82% manifestó estar parcialmente de acuerdo.

Gráfica 14. Se preocupa por su arreglo personal (cabello, ropa, zapatos)



El arreglo personal es esencial para tener éxito en las ventas. En la mayor parte de los casos, los atributos físicos, como ropa limpia, calzado lustrado, cabello bien peinado, un aliento fresco, uñas limpias y bien cortadas, una buena rasurada, una sonrisa agradables, son puntos básicos esenciales para tener éxito en las ventas al detalle. Esto lo saben los encuestados y por lo tanto lo llevan a la práctica la mayoría de ellos.

Capítulo Cinco

Conclusiones

Por lo general cuando pensamos en negociación, pensamos en términos de comprar o vender algo, la mayoría de nosotros sabemos que los empresarios, los vendedores, los compradores, los sindicatos, negocian diariamente en sus trabajos. Lo que algunos no imaginamos es que cada persona negocia todos los días en diferentes áreas de acción de su vida. Cada persona tiene su manera peculiar de negociar, resultado de las

experiencias de su vida familiar, de sus relaciones con sus amigos, vecinos, maestros, pues a lo largo de su vida desarrollo esta manera de manejar conflictos.

Se puede concluir de acuerdo a las definiciones presentadas que negociar es un proceso en donde dos o más partes que tienen intereses en conflicto, acordando compromisos a través de la comunicación intentan resolver sus diferencias buscando la conveniencia mutua. Entre las cualidades importantes del negociador están la paciencia y la resistencia, la voluntad de correr riesgos, una tolerancia a la ambigüedad y la capacidad de manejar conflictos, así como también la comunicación, el saber escuchar y la confianza, la cual no puede faltar ya mediante ella se crea el clima adecuado que ayuda a la obtención de los resultados correctos. Además de esas cualidades, debe poseer información relevante de la empresa, de la competencia, proveedores, gobierno, etc. Así como tener el conocimiento de los métodos y las técnicas necesarias para llevar a cabo la negociación.

La ética en las negociaciones requiere exaltar los valores del negociador, valores como son la justicia, la rectitud, la confianza, la comunicación, la honestidad, solo valiéndose de estos valores es como se logrará el bien común. El bien común supone la búsqueda de lo verdadero, bueno y justo para todo hombre y para todo grupo de hombres. Pero para eso sus actitudes y comportamientos deberán estar regulados por principios éticos, relacionados con el respeto por los demás y la preocupación del bien común y encuadrados dentro de un diálogo humano.

A través de la experiencia en el área de ventas se puede concluir que uno de los aspectos más importantes a considerar para el logro del éxito profesional es que se debe de ser responsable, ya que como uno de nuestros valores principales, permite ser confiables para los demás, ya que se sabrá que al negociar se hará todo lo necesario con tal de cumplir la palabra, y los compromisos.

La responsabilidad no solo es con el cliente, sino con nosotros mismos, comprometerse uno mismo implica que seremos capaces de alcanzar siempre nuestros objetivos y metas y lo que nos planteemos como personas, como profesionales, y estaremos seguros de que las cosas suceden porque nosotros hacemos que sucedan. Otra de las cualidades para el éxito en ventas es la buena habilidad de saber escuchar. El cliente viene a nosotros cuando desea satisfacer una necesidad. Para comprender esa necesidad es necesario también saber escuchar. Es algo aparentemente sencillo y sin embargo, marca la diferencia entre un buen y en un mal servicio. La buena escucha crea un clima de empatía, de cordialidad y de autenticidad, en el que es posible percibir el marco íntimo de referencia de la otra persona.

Un aspecto imprescindible del profesional de ventas es su actitud, nos referimos a su actitud siempre positiva, alegre y firme. Estar siempre de buen humor es un requisito necesario, ya que este es nuestro combustible, nos permite sobreponernos a las situaciones desagradables a las que nos enfrentamos día a día y así poder brindar buena cara a nuestros clientes. El gran sentido del humor es una característica de los vendedores exitosos, pues permite transmitir esa energía positiva que genera a los demás, logrando crear relaciones duraderas con los clientes y contribuir a crear un buen clima organizacional.

Ser constante y persistente, para lograr los objetivos propuestos, cuanto más capaz sea una persona para realizar una determinada tarea, más esfuerzo y persistencia pondrá en la realización de la conducta a emprender para llevar a buen fin la realización de la misma, pero enmarcado en valores y principios éticos, que distingan al profesional de ventas.

Confianza en sí mismo. Se resume como el ser independiente, seguir los criterios propios y tomar decisiones por sí mismo. Para poder sentir que los otros creen en nosotros hemos de ser nosotros los primeros en sabernos válidos. Es imposible creer que los demás confían en nosotros si nosotros mismos no lo hacemos, pues la confianza nunca viene dada de fuera. Para contar con una buena autoestima debemos estar convencidos de que somos aptos para la actividad que hemos elegido llevar a cabo.

Otros factores importantes para el logro del éxito en ventas son: el conocimiento del producto, no conocerlo de groso modo sino de una manera minuciosa, se tiene que conocer los elementos que integran el producto, tanto las características tangibles, como las intangibles, después del conocimiento del producto, se debe tener además conocimiento del mercado, saber que es lo que éste exige y poder así cumplir satisfactoriamente con sus exigencias. Conocimiento de las técnicas y métodos que le permitan desempeñar su trabajo de una manera eficaz y eficiente.

En cuanto al éxito, dentro de este contexto, se traduce en una persona con mayor satisfacción por su puesto de trabajo, con mejores relaciones interpersonales, más comunicativo e innovador y más dispuesto a brindar un servicio de primera a los clientes. En suma, contar con un equipo de vendedores motivado es un buen negocio para cualquier empresa, porque significa mayores ventas y mayor productividad general.

Las comunicaciones, el manejo del tiempo, la estrategia de exhibición, el mismo consumidor, quien cada vez es más exigente y conocedor de las distintas alternativas que ofrece el mercado, todo tiende a mejorar aún más la eficiencia y los resultados en ventas. Sin embargo (y paradójicamente), a pesar de los avances que se dan en esta materia todos los días, existe la tendencia a regresar a la venta personalizada, la más antigua pero a la vez la forma más eficaz de llevar los productos al consumidor final en cualquier sector comercial.

Pero el éxito de la venta personal depende también de conocerla muy bien y aplicarla de acuerdo a las características de cada producto o servicio.

La venta personal es el punto culminante de una relación comercial, porque es allí donde el cliente ratifica la imagen que tiene el producto, de la empresa o del punto de venta donde se le atiende.

Con un proceso de ventas bien definido puede ayudar al equipo de ventas a identificar y clasificar oportunidades de ventas, buscar más opciones para la repetición de operaciones comerciales, negociar y cerrar más ventas, así como a establecer un proceso de seguimiento posventa para garantizar la satisfacción de los clientes.

Vender satisfaciendo necesidades del cliente es el enfoque que deben seguir en la actualidad tanto los profesionales del marketing como los de ventas, puesto que no se trata de hacer una venta esporádica o puntual. Más importante que hacer clientes es conservarlos y asegurarnos su fidelidad.

El esquema que proponemos para ello consta de las siguientes fases o etapas:

Contacto con el cliente. También llamada etapa de apertura, abarca desde las primeras palabras que se cruzan entre cliente y vendedor, que en ocasiones no tiene aún contenido comercial, sino más bien personal, hasta la siguiente etapa, que denominamos determinación de necesidades.

Hay que establecer una comunicación correcta con el cliente e interesarse por él. Hacerle hablar desde el principio resultará muy rentable, pues al tiempo en que el posible cliente se encuentra a gusto hablando de sí mismo, proporcionará una información que será muy útil en el proceso de venta.

El saludo inicial es muy importante, muchos vendedores repiten frases muy trilladas como ¿podría ayudarlo? ¿puedo ayudarlo? Se debe iniciar con frases que no permitan un “no, gracias”, es mejor utilizar preguntas como ¿que talla esta buscando? ¿Que color, estilo o tamaño?, ¿puedo mostrarle la mercancía de promoción? La clave para el vendedor es mostrar interés en las necesidades del cliente.

Determinación de necesidades. Es la etapa en la que el vendedor trata de definir, detectar, reunir o confirmar la situación del cliente sobre sus necesidades, motivaciones o móviles de compra. Cuanta más información logremos del cliente, más fácil será decidir los productos a vender y los argumentos a utilizar. Para vender un producto o servicio hay que hacer coincidir los beneficios de éste con las necesidades, motivaciones y móviles expresados por el comprador.

Para determinar las necesidades del cliente, el vendedor primero debe aprender a escuchar. Concentrarse en lo que el cliente trata de decir es muy importante ya que algunos tienen dificultades para expresar sus necesidades en términos de características específicas del producto.

Argumentación. La fase de argumentación es indispensable dentro del proceso de venta. En realidad, el trabajo del vendedor consiste en hacer que el cliente perciba las diferencias que tienen sus productos frente a sus competidores. Esto se logrará presentando los argumentos adecuados y dimensionando los beneficios de su producto o servicio. Ahora bien, debe presentarlos en el momento adecuado; es decir, después de conocer las necesidades y motivaciones o móviles de compra del interlocutor y no antes.

Tratamiento de objeciones. Podemos definir la objeción como una oposición momentánea a la argumentación de venta. No siempre esto es negativo; por el contrario, las objeciones en la mayoría de las ocasiones ayudan a decidirse al cliente, pues casi siempre están generadas por dudas o por una información incompleta. Las objeciones aparecen en los clientes por diferentes razones, puede ser por imponerse al vendedor y darse importancia, o por oponerse al cambio. Tal vez por indiferencia o por ampliar información y hacerse tranquilizar. La mayoría de las razones para formular objeciones

son de origen emotivo, casi siempre por miedo a comprometerse o a cometer un error irreparable. Tratan de hallar el modo de justificar la compra o las razones para negarse a comprar. De una u otra manera, quieren más información y esperan que el vendedor pueda proporcionársela.

El Cierre. Todo cuanto el vendedor ha hecho hasta este momento tiene un sólo objetivo: cerrar. Es decir, lograr el pedido o al menos conseguir un compromiso formal. Si se ha argumentado presentando los beneficios de su producto de forma que el cliente perciba la utilidad que le va a dar, o la comodidad, o las satisfacciones que le va a proporcionar, y, por supuesto, si ha sabido dar respuesta a las objeciones que le ha formulado el cliente sobre su producto, si todo ello se ha llevado con profesionalidad, no se debe tener temor, la venta está hecha.

Seguimiento después de la venta. El seguimiento es una parte importante en el proceso de la venta. Una sencilla nota de agradecimiento puede ser de gran ayuda al cliente para que éste se sienta bien con la transacción. Una llamada telefónica puede revelar posibles áreas de preocupación del cliente respecto de la compra. Es necesario que al culminar el proceso de la venta, el vendedor analice cómo ha transcurrido ésta. Cuando ha tenido éxito, para saber por qué y qué es lo que le ha ayudado a lograr el objetivo, de esa manera, podrá repetir aquellas palabras, argumentos o acciones que le han llevado a obtener la venta y, consecuentemente, podrá conseguir otras, lo cual le asegurará una mayor eficacia. Si la entrevista de venta ha resultado fallida, no deberá desanimarse ni darse por vencido; en lugar de ello, la analizará en profundidad, para identificar qué es lo que hizo que no debería haber hecho.

La cuestión ética. Es de gran relevancia para todo individuo y se extiende al ámbito empresarial. En cada decisión que se tome, estará inmiscuido algo de ética. Trátese de negociaciones con proveedores o con el sindicato, de contrataciones o despidos de empleados, de asignación de responsabilidades o de lanzar una promoción, la ética siempre está presente. A través de la ética se puede acabar con prácticas corruptas que destruyen valor y dañan la economía y la sociedad, si ponderamos más la cultura organizacional, con valores comunes que sirvan como sendero de los individuos que conforman las organizaciones podríamos dar mayores componentes éticos a una empresa. De acuerdo a los autores se puede concluir que ética en los negocios son los lineamientos en la toma de decisiones de lo que es moralmente correcto o incorrecto, tanto para los empleados como para la dirección de la empresa.

Las empresas debieran ser conformadas por propósitos responsables dirigidos a la consecución de valores éticos para la comunidad y los empleados. La actividad empresarial de una organización afecta a muchos grupos constituyente (proveedores, accionistas, clientes, consumidores, competencia, comunidad general, etc.). Se exige de ella una actitud responsable para con dicha comunidad, ya que su comportamiento le repercute directa o indirectamente. Ser responsable significa dirigir la empresa midiendo el impacto de su actuación en estos grupos, respetando sus derechos e intereses legítimos. Se requiere evitar el engaño y la desinformación.

Se debe poner especial atención en tratar de actuar justamente tanto en el otorgamiento de oportunidades al interior de la empresa, como frente a todos aquellos grupos que tienen relación directa o indirecta con el quehacer de la organización.

Una empresa responsable socialmente establece como principal estandarte en su cultura organizacional: la ética, la moral, los principios cívicos y ciudadanos y todo lo referente a sus valores

Una empresa es realmente la mejor cuando además de lograr los objetivos empresariales, aportó beneficios al individuo, a sus colaboradores, a los grupos familiares de los mismos, cuando benefició su entorno y cuando al hacer una retrospectiva vea que ha cumplido cabalmente con los principios cívicos y ciudadanos, con las reglas éticas y morales, con la normatividad legal a la que pertenece, en fin, cuando a conciencia puedan estar seguros de que actuaron siempre en la vía correcta y no causaron daño alguno.

Esto inicia, con asumir una posición congruente frente al tema por parte del empresario y sus directivos; cuando prevalecen aspectos tales como:

- Se establece un código de valores y unos principios éticos ante toda su comunidad organizacional (Empleados, proveedores y clientes)
- Se capacita a sus directivos en nuevos estilos de gestión apartando la pedantería, el atropello y la arrogancia, evitando así que bajo la figura de poder y mando se cause algún daño, sin que esto signifique ser permisible, tolerante o que no se cumplan las reglas establecidas. No hay que confundir el respeto con la tolerancia.
- Establece una cultura basada en la disciplina, la responsabilidad y el cumplimiento, sin necesidad de estrujar y herir a nadie, pero con línea de orden para beneficio del todo.
- Motiva y estimula las buenas conductas, lo moral, lo ético y el civismo.
- Capacita a sus empleados, no solo en asuntos técnicos o relacionados con la actividad de desempeño, también lo hace en aspectos que les agreguen mejoramiento personal, familiar y social.
- Se preocupa por el bienestar personal y familiar, involucrando en sus procesos de mejoramiento a la familia.
- Cada decisión interna y externa es estudiada también bajo consideraciones éticas.
- Vela por que las condiciones laborales, tanto de ambiente, legales y de relación, sean favorables.

Si la ética establece los principios que definen las actuaciones, la responsabilidad social se preocupa por las consecuencias que esas actuaciones empresariales pueden tener sobre la sociedad en general o ciertos grupos en particular. La organización tiene la obligación de actuar responsablemente.

El Código de Ética Empresarial establece los principios básicos y los compromisos de ética empresarial que todas las empresas de la compañía, sus empleados y directivos deben respetar y cumplir en el ejercicio de sus actividades.

El documento obedece al compromiso de la compañía de promover que las relaciones entre la empresa, sus empleados y otros grupos de interés se enmarquen en los principios de respeto a la legalidad, integridad ética y respeto a los derechos humanos.

Funciones del código ético:

- Reforzar la cultura empresarial corporativa de la empresa
- Presentar al mercado y a la sociedad en general la empresa y sus objetivos.
- Determinar las líneas de actuación de la empresa con clientes, proveedores y competidores
- Reafirmar la credibilidad social de la empresa.
- Acercarse al cliente. Tratando de satisfacer sus necesidades y satisfacerlas de forma óptima.

En cuanto al estudio de campo se pudo observar que la mayoría de los empleados manifestó estar totalmente de acuerdo y parcialmente de acuerdo a todas las interrogantes presentadas en el cuestionario (ver anexo1) que se aplicó en las instalaciones de Sanborn´s Las Misiones de Ciudad Juárez.

Con las anteriores consideraciones se puede afirmar que los valores y aptitudes; al igual que su grado de influencia en las ventas personales, son cuestiones éticas que tienen gran relevancia para todos los individuos que están implicados en las actividades de vender y que se desempeñan en los ámbitos empresariales y que determinan de manera importante el logro de su éxito profesional.

Por lo tanto se concluye que la hipótesis es verdadera. Así como también se sustentó el cumplimiento de los objetivos de investigación y se dio respuesta favorable a los cuestionamientos de la investigación.

En suma, el comportamiento basado en la ética beneficia a toda la sociedad, a la empresa y a la economía en la cual se encuentra inserta la empresa. Los principios forman la base de la confianza y cooperación; también contribuyen a la moral de los empleados. Es especialmente importante el sentido de orgullo por parte de los empleados en su productividad y actitud general, cuando visualizan pertenecer a una organización que define los valores éticos como un estilo de vida.

Recomendaciones

En relación al tamaño de la muestra se sugiere realizar estudios más detallados y profundos de otras de las sucursales de Sanborn´s en Ciudad Juárez, o en otras ciudades, los cuales permitan una mayor confiabilidad en los resultados.

Propuestas para nuevas investigaciones

Por ser un tema muy amplio y no detallarse a profundidad en esta investigación se propone el estudio del enfoque de Administración por Valores en el campo de las ventas.

Referencias

- Abreu, J. 2005. Rectitud, Integridad y Honestidad en las organizaciones. Apuntes de clases. Spenta University Mexico.
- Aguilar, Mislany; y Cedré, Yineisy. 2006. La negociación. Apuntes de clases. Spenta University Mexico.
- Amenós, Antoni. 2006. ¿Quién es el mejor vendedor? Spenta e-library. Spenta University Mexico.
- Balkin, D; y Gómez, L. 2002. Administración. Mc Graw Hill. Colombia.
- Blanchard, Ken; y O´ Connor , Michael. 1997. Administración por Valores. Cómo lograr el éxito

- organizacional y personal mediante el compromiso de una visión y unos valores compartidos. Grupo editorial Norma.
- Bonilla J. y Navarro, R. 2004. Ética. Introducción a su problemática y su historia. Ed. Nueva Imagen. México.
- Bonilla J. y Navarro, R. 2005. Ética y valores I. Editorial Nueva imagen. Mexico.
- Brian, Tracy. 2005. Psicología de ventas. Cómo vender más, más fácil y rápidamente de lo que alguna vez pensaste que fuese posible. Caribe-Betania.
- Castro, D; García, E; y Periañez, R. 2001. Administración y Dirección. Mc Graw Hill. España.
- Cortina A. 2005. Ética de la empresa. Hacia un nuevo orden global. Fundación Étnor.
- Coso, P. Irigoyen, M. y Sánchez, M. 2004. Venta personal y promoción de ventas. http://www.navactiva.com/web/amkt/doc/nociones/2004/06/26691_2.jsp
- De Santiago, J; Torre, F; y Zarvo, M. 2001. Introducción a la Filosofía del Hombre y de la Sociedad. Esfinge.
- Escobar G. 2004. Ética. Introducción a su problemática y su historia. Mc Graw Hill. P 33-35.
- García, S., y Dolan, S. 1996. La dirección por valores. España: Mc Graw Hill.
- Gil, I; Onofre, J; y De Andrés, J. 1995. Gestión de las ventas y las nuevas tecnologías. servicio de publicaciones.
- Gutiérrez, Raúl. 1992. Historia de las doctrinas filosóficas. Esfinge
- Harvard Business Essentials. 2003. Negociación. Una guía para directivos ocupados. Ed. Deusto.
- Hasty, R. y Reardon ,J. 1998. Gerencia de ventas al detal. Mc Graw Hill.
- Heller, Martin. 1994. La venta profesional. Ediciones Macchi.
- Hellriegel, D; Jackson, S; y Slocum, J. 2002 . Administración. Un enfoque basado en competencias. Thomson Learning. Colombia.
- Lewis, Dale. 1999. Ventas al detalle. Prentice hall. Sexta ed. México D.F.
- López Carlos. 2006. Administración por objetivos. Spenta e-library. Spenta University Mexico.
- Quevedo, Mariano. 2006. La ética. spenta e-library. Spenta University Mexico.
- Martínez, Miguel. 2000. Ética con los clásicos. Plaza y Valdez.
- Muñiz, Rafael. 2006. Cliente misterioso; una herramienta para vender más y mejor. Spenta e-library. Spenta University Mexico.
- Scolt, Bill. 1991. Como negociar con ventaja..Tácticas y contratacticas en la negociación. Paraninfo. P
- Shimon Dolan. García Salvador. 2002. Administración por valores. Rediseño cultural para el cambio organizacional estratégico al alba del siglo veintiuno. Periódico de desarrollo gerencial. Volumen 21 número 2.
- Velásquez, Manuel. 2006. Ética de los negocios. Conceptos y casos. Prentice hall. México, DF.

***Acerca de los autores**

Alma Elida Santiesteban Rodríguez tiene el grado de Maestría en Administración por Valores de Spenta University Mexico y es Ejecutiva de Ventas de Monsa Sistemas, S.A. de C.V. Av. Antonio J. Bermúdez #320-9. Fracc. Las Alamedas. C.P.32400. Cd. Juárez, Chihuahua.. Tel. (01656) 625 6833 Ext. 137. asantiesteban@rosesystems.com

El Dr. José Luis Abreu Quintero es Profesor e Investigador de la Facultad de Administración y Contaduría Pública de la U.A.N.L. Monterrey, NL. abreu@spentamexico.org. Tel. 52-81-1160-3413.