

**UNIVERSIDAD AUTONOMA DE GUADALAJARA**

Incorporada a la Universidad Nacional Autónoma de México

---

**Facultad de Administración, Contabilidad, Economía y Turismo****TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN****La Dirección de Empresas  
en el Proceso de Comercialización****Seminario de Investigación**

que para obtener el título de:

**Licenciado en Administración**

presentan:

**Jorge Iván López Romero****Luis Héctor Padilla Ruiz**



Universidad Nacional  
Autónoma de México

Dirección General de Bibliotecas de la UNAM

**Biblioteca Central**



**UNAM – Dirección General de Bibliotecas**  
**Tesis Digitales**  
**Restricciones de uso**

**DERECHOS RESERVADOS ©**  
**PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL**

Todo el material contenido en esta tesis esta protegido por la Ley Federal del Derecho de Autor (LFDA) de los Estados Unidos Mexicanos (México).

El uso de imágenes, fragmentos de videos, y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, será exclusivamente para fines educativos e informativos y deberá citar la fuente donde la obtuvo mencionando el autor o autores. Cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por el respectivo titular de los Derechos de Autor.

## INDICE

Página

### CAPITULO I

Investigación de mercados y su historia.....	1
Desarrollo histórico de la mercadotecnia.....	4

### CAPITULO II

Producción y Distribución.....	7
Distribución (definiciones).....	11
Investigación de los medios.....	13
Estrategia del producto.....	16
Marcas del producto.....	20
Embalaje y etiquetaje.....	21
Garantía y servicio del producto.....	22
Estrategias de precios.....	22
La estrategia de la presentación y - exhibición física.....	24
Estrategia de comercialización.....	26

### CAPITULO III

Estructura y canales de distribución.....	30
Medición del movimiento de mercancías - a nivel de menudeo.....	32

Areas de mercadeo (mayoristas)	
-Conceptos diferentes de las áreas -	
-Mercantiles mayoristas.....	35
Determinantes de las áreas mercan <u>u</u> -	
tiles mayoristas.....	40
Areas del mercado (mercado detallista)	
El área como estructura.....	49

#### CAPITULO IV

Políticas de producción.....	54
Análisis de los recursos -	
terrenos, edificios y máquinas.....	57
Ubicación de la planta -	
Idoneidad técnica y de diseño.....	59
Aptitudes para la producción.....	60
Red de distribución.....	61
Medios de promoción y ventas.....	62
Finanzas.....	63
La línea de producto.....	65

#### CAPITULO V

Como se planifica la comercialización.....	75
Segmentación de mercado.....	77
Estrategia de comercialización.....	84

Planificación de los métodos de comunicación.....	87
Publicidad.....	88
Imagen de la Empresa.....	91

## CAPITULO VI

EL sistema de información de mercadotecnia.....	93
Conceptos y elementos de un sistema de - información de mercadotecnia.....	96
Gráfica del sistema de información de - mercadotecnia.....	97
El medio.....	98
El ejecutivo.....	101

## CAPITULO VII

Significado de los cambios en las estruc - turas mercantiles.....	103
Papel del precio y el consumidor.....	106
El control del precio bajo una - competencia perfecta.....	107

## CAPITULO VIII

La función del gobierno.....	113
Protección del consumidor.....	114

## CAPITULO IX

La mercadotecnia internacional.....	117
Importancia de la mercadotecnia - internacional.....	119
Orientaciones administrativas para - efectuar operaciones internacionales.....	122

## CAPITULO X

Orientaciones para la gerencia.....	125
-------------------------------------	-----

## CAPITULO XI

Nuevos aspectos para la mercadotecnia - ya sean sociales, legales y éticos del mercado.....	128
Conclusión.....	131
Bibliografía.....	135

## C A P I T U L O I

INVESTIGACION DE MERCADOS Y SU HISTORIA

No existe ninguna definición general aceptada de lo que es - investigación de mercados. Ni los que la utilizan ni los -- que la efectúan están de acuerdo de su extensión a sus lím-  
tes.

Sin embargo, es indispensable definir el término, para que - el lector disponga de una norma que le aclare el significado y el campo de aplicación de lo que se dice en esta TESIS.

Para el propósito de esta tesis por consiguiente, llamaremos investigación de mercados al arte de acumular, ordenar, cla-  
sificar, analizar, interpretar y organizar los datos, tanto -  
cuantitativos como cualitativos o descriptivos que se obtie-  
nen de fuentes directas e indirectas, ya sean internas o ex-  
ternas, para ser utilizados por la dirección de una negocia-  
ción con objeto de aumentar las utilidades netas, bien sean-  
aumentando el volumen de venta, disminuyendo su costo y de -  
la distribución, bien sean de ambas maneras.

La palabra distribución, tal como se emplea en esta defini-  
ción, no se de tomarse en el sentido usual que se le atribuye  
en economía, (donde equivale a distribución de los ingresos-  
entre promotres, rentistas, administración, mano de obra, --

etc., bajo la forma de utilidades, intereses, rentas, sala - rios, etc. ), sino en el sentido particular de proporcionar los bienes y servicios que se consuman en un tiempo y lugar determinados. Este sentido particular es el que tiene cuando la mayoría de los hombres de negocios tratán de la distribu - ción de determinados productos, y solo se emplea en su senti - do general, en los negocios, cuando se trata de asignar los - conceptos de los estados de pérdidas y ganancias y de costos.

En la definición antedicha, una investigación de mercado a - barca más que una encuesta. El cotejo de los datos publica - dos por los censos, las asociaciones de comerciantes y otras, con los datos internos de una negociación específica es tan - legítimo, desde el punto de vista de esta tesis, como el pro - ceso de entrevistar a clientes y prospectos para obtener in - formes directos sobre sus actividades habituales.

Aunque es sumamente cómodo y deseable trabajar con datos sus - ceptibles de medición, algunas veces se tienen que usar da - tos puramente descriptivos. Ciertas propiedades y condicio - nes sencillamente no se prestan a mediciones estadísticas, y - sin embargo pudieran ser extremadamente importantes para ob - tener utilidades. Por otra parte, basándose en premisas fal - sas pueden crearse relaciones espurias, aparentemente exac - ta, mediante métodos estadísticos y matemáticos. Con la su -

posición de que la tierra es el centro de sistema solar, los Griegos crearon una astronomía lógicamente consistente, pero materialmente falsa.

Las Investigaciones de mercados están al servicio de la di-rección. Su función es la de proporcionar elementos de ju-icios a la dirección, para que puedan maximizar la utilidad y minimizar los riesgos, en el campo de la distribución dentro de una economía en la que el precio es uno de los factores - determinantes de la elección.

## DESARROLLO HISTORICO DE LA MERCADOTECNIA

En este breve repaso histórico se analiza el desarrollo de la mercadotecnia de una sociedad que pasa de una economía de autosuficiencia de talleres domésticos a un sistema socioeconómico que incluye la división del trabajo, la industrialización de las fábricas y la urbanización de las ciudades.

En una economía agrícola, las personas, son, en general autosuficientes. Cosechan sus alimentos, fabrican sus ropas y -- construyen sus casas y herramientas. Al pasar el tiempo surge la división del trabajo y los artesanos se dedican a producir artículos que son hábiles. Esto da como resultado que las personas produzcan más de lo que necesitan de algunos artículos y menos de los que necesitan de otros. Siempre que se produce mas de lo que se desea o se anhelán mas de lo que produce se establecen los fundamentos para el intercambio, y el intercambio es el núcleo de la mercadotecnia.

El desarrollo del intercambio en las economías agrícolas es sumamente sencillo. Se hace hincapié a la producción y se dedica poca o ninguna atención a la mercadotecnia.

En el siguiente paso de la evolución de la mercadotecnia los pequeños productores comienzan a fabricar sus bienes en can-

tidades mayores, en espera de sus ventas futuras. Ocurre una mayor división del trabajo al desarrollarse un tipo de empresa para vender la producción incrementada. Esta empresa que actúa como agente entre los productores y consumidores, es el intermediario. Para facilitar la comunicación, las compras y las ventas, los interesados tienden a reunirse geográficamente. Así se forman los centros de intercambio. En la actualidad hay naciones que están pasando por estas etapas del desarrollo económico. En resumen, los adelantos en la mercadotecnia se desarrollan en general con los adelantos de la civilización.

La mercadotecnia moderna nació en la revolución industrial. Al mismo tiempo o como un producto secundario de esta revolución, hubo un crecimiento de los centros urbanos y una baja de la población rural. Las operaciones en talleres domésticos pasaron a las fábricas y hubo un éxodo hacia las ciudades para trabajar en éstas últimas. La mercadotecnia permaneció en la edad infantil durante la última mitad del siglo XIX y las primeras dos décadas del siglo XX. Se hace hincapié en el crecimiento de las empresas de fabricación, debido a que la demanda en el mercado generalmente sería la oferta del producto.

## C A P I T U L O    I I

PRODUCCION Y DISTRIBUCION

Saltan a la vista, en el campo de la producción los inmensos progresos realizados en el transcurso de este siglo. El espíritu científico, la ingeniosidad humana, la colaboración estrecha de los dirigentes y de los obreros, han dado lugar a una verdadera ciencia de la producción. La organización de esta producción en las empresas tienen sus reglas, sus fórmulas, sus cánones, en los cuales el empirismo a sido totalmente suprimido. A sido sustituido por muchos factores: El estudio, el método, la preparación del trabajo, la determinación de la maquinaria adecuada, de los tiempos, de las cadencias; La organización de los talleres, de los abastecimientos de materia, el control de las materias primas de los productos-fabricados, de las existencias, de los almacenes; la determinación de los precios de costos. En consecuencia los coeficientes de productividad han aumentado más del doble en los últimos 40 años.

No son menores los progresos realizados en la organización general de la producción general de un país. Se conoce cuanto es posible sobre cada actividad industrial, sus necesidades de materias primas, de mano de obra, de energía y de transporte. La experiencia adquirida en el curso de éstos úl

timos años permitió delimitar las industrias, su tipo de fabricación, integrada o no, y conocer su capacidad de producción. Existen estadísticas más o menos exactas, sobre los tipos y cantidades necesarias de productos fabricados y su precio de costo, así como de las importaciones o exportaciones necesarias. Además, estos progresos técnicos no se limitan únicamente al campo industrial. La agricultura, ganadería, las industrias de la pesca, por ejemplo; también han mejorado considerablemente sus métodos y rendimientos.

La producción como ciencia organizada no constituye, sin embargo un fin por sí misma. La distribución, que la sigue, la completa, la sostiene y la inspira, es una corriente río abajo, río abundante o pequeño de anchuelo, según las circunstancias, que, por mediación de agrupaciones o individualmente lleva los productos a los que los consumen o los utilizan. Pero también hay que distinguir una corriente río arriba que no es de ningún modo material. Es la formada por las aspiraciones, los deseos y las necesidades de realizar o de satisfacer, porque tanto los consumidores y los distribuidores -- son humanos, con sus naturales deseos, gustos, tendencias, cualidades y debilidades. Desde luego, y siguiendo un orden natural, la influencia de estos elementos no materiales que expresan la demanda es preponderante. En efecto, la cuestión debe plantearse de la siguiente manera: Que producto necesi-

ta el consumidor y en que cantidad?, y de ningún modo: ¿ A -  
quién y de que manera se venderá la producción realizada?.

La existencia de éstas corrientes es la caracterfstica escen  
cial de la distribución, y le da su doble aspecto material y  
psicológico. Debe existir, existirá siempre, una ciencia de-  
la distribución, como una existencia de la ciencia de la pro  
ducción. Esta ciencia debe ser la de la organización de los-  
canales de distribución, de los circuitos, de las empresas -  
de distribución. Es una ciencia indispensable si se quiere -  
evitar el desequilibrio entre lo producido y lo adquirido. -  
Debe ser la del conocimiento, de la previsión de la búsqueda  
de nuevas ideas, del método y también de la adaptación de la  
producción al consumo. Pero, además, tiene una raíz humana y  
psicológica.

En resumen, aunque la distribución no se pueda considerar co  
mo una ciencia exacta, y aunque haya que reconocer la índole  
de las operaciones que, en su mayor parte, son totalmente in  
dividuales, es hora, sin embargo, de aplicar a la misma unos  
métodos cuyo espíritu se aparte por completo de aquellos que  
tienen por base el empirismo, la rutina o la proximación que  
durante tanto tiempo la han guiado.

Los progresos realizados en el curso de éstos últimos años -

en los países económicamente evolucionados, en los que no se han dejado de estudiar, profundizando sobre estos problemas, nos indican la necesidad, realmente urgente, de interesarnos firmemente en la ciencia de la distribución sino queremos -- vernos pronto distanciados de ella.

Aunque no hagamos cargo de que no se puede encontrar soluciones rápidas a los problemas de estructura, circuito y costo de esta distribución, sino haberlos madurado detenidamente, -- sí que podemos afirmar, en cambio, que la experiencia, el razonamiento y el sentido de la organización pueden permitir -- nos dotar rápidamente a las empresas de auxiliares eficientes, susceptibles, y de renovar casi por completo sus métodos de trabajo y de acción.

Es cierto que la función activa y dinámica de la distribución se ha atrofiado poco a poco durante los pasados años, -- hasta reducirse simplemente a jugar un papel de administración de la penuria. Pero, hoy es necesario, para poder luchar comercialmente de nuevo contra organizaciones extranjeras eficientes y dotadas de medios potentes, realizar un -- gran esfuerzo para dar vida nueva a la distribución.

## DISTRIBUCION

Cuando se habla de distribución es indispensable saber exactamente de que se trata, como se delimita, y de que actividades se componen. Con éste fin se puede proponer dos definiciones recientes que parecen ser las más adecuadas.

DEF. La distribución es el conjunto de las operaciones y actividades que se ejercen desde el momento en que los productos, bajo su forma normal de utilización, entran en el almacén comercial del productor o del transformador, hasta el momento en que son entregados a los consumidores o usuarios.

DEF. La distribución es la fase que sigue a la de producción de bienes, a partir del momento en que están comercializados, hasta su entrega al consumidor final. Abarca las diversas actividades y operaciones que aseguran la llegada de los mismos a los compradores de productos o servicios (Ya sean transformadores o consumidores), facilitándoles selección, adquisición y uso.

El examen de éstas definiciones nos va a permitir trazar el marco en el cual queda encuadrada la distribución y precisar exactamente su misión. El punto de partida de la distribu --

ción se haya definido muy claramente tanto en una como en --  
otra definición: se inicia en el momento en el que el producto  
esta comercializado, es decir cuando se encuentra en condi-  
ciones normales de venta en los almacenes del productor.

## LA INVESTIGACION DE LOS MEDIOS

La investigación de los medios, o sea la medición cualitativa de la disponibilidad de un consumidor para recibir un mensaje publicitario, cuenta en la actualidad con bases científicas suficientes, y promete gracias a las computadoras y a la competencia entre los servicios mayor refinamiento en el futuro.

La investigación de revistas y periódicos, junto con la medición de la circulación a través de Audit Bureau Of Circulations, proporciona una cifra base exacta. El anunciante cuenta con datos que complementa la audiencia básica gracias a la información sobre la multiplicidad de lectura, el tiempo que una revista se conserva en el hogar, la circulación de persona a persona, el conjunto de revistas que se tienen en el hogar, y así sucesivamente. Politc and Starch es una firma que trabaja en la medición de esta clase de circulación extra.

Por lo general, los anunciantes sepan la audiencia básica como un potencial mínimo de exposición, y toda circulación de persona a persona como una prima. Los anunciantes, desde luego, están interesados en el máximo alcance y frecuencia de -

una campaña de anuncios en una determinada revista, o en un conjunto de revistas, que aceptan la información disponible como adecuada.

Se utilizan p neles, entrevistas personales y telefónicas para dar fuerza a este tipo de información de la circulación extra. En realidad hay cierta duda en cuanto a la v lidez de la información que no sean las cifras proporcionadas por la auditorfa, pero existe evidencia suficiente en el conjunto de datos obtenidos en el curso de la década pasada como para indicar que esta información es capaz de subsistir.

El profundo escepticismo que muestra los anunciantes, la Federal Trade Comision, La Federal Communication, Commission y los comités de investigación del congreso, es exclusivamente respecto a las mediciones efectuadas en la T.V. Son contados los ejecutivos, que, en hoy en dfa, no abrigan ciertas dudas de que en solo 1 000 hogares pueda hacerse la medición correcta de 54 millones de aparatos televisores instalados en otros domicilios, a pesar de todas las investigaciones, auditorias y comprobaciones realizadas. Aún asf, permanece en pie el hecho cientffico de que es posible, en verdad, que en 1 000 se refleje (hogares) en forma apropiada un auditorio nacional de televidentes, dentro de normas estadfsticas aceptables. Los matemáticos calificados que trabajan para anun -

ciantes, universidades y dependencias oficiales han avalado de manera inequívoca la técnica de muestreo empleadas por -- Mielsen Cia. en la medición de tele auditorio nacionales, -- aceptando las limitaciones de carácter estadístico claramente establecida mediante la fórmula matemática que aparecen -- los mismos reportes.

Así mismo, es verdad que las mediciones que Ratings de la -- televisión local, hechas por American Research B. es igual -- mente confiable dada la misma restricción en la interpreta -- ción.

### ESTRATEGIA DEL PRODUCTO

Al presentar los siguientes aspectos de la estrategia del -- producto y del producto-servicio, advertimos una vez más al lector la conveniencia de no querer trazar una rígida línea de demarcación entre la función de puesta del mercado y -- otras funciones mercantiles.

La evolución del producto trata del continuo aspecto de la -- estrategia del producto desde el momento de nacimiento de -- una empresa, en que se han de tomar decisiones en cuanto se venderá, hasta los periodos en que han de transformarse o -- eliminarse los productos, o cuando se les puede encontrar -- nuevos usos y aplicaciones, la importancia de la necesidad -- de la transformación variará naturalmente de acuerdo con -- ciertos factores tales como capacidad de exceso, deseo de -- usar productos gastados anteriormente en el costo y la dispo -- nibilidad de inventiva figuran entre los más importantes que determinan la evolución de un producto. Exteriormente, el -- descubrimiento de necesidades que hasta entonces habfan per -- manecido ocultas, las competencias que pueden hacer otros -- productos nuevos perfeccionados la continuidad de las fuen -- tes de abastecimientos y los cambios experimentados por las -- estructuras mercantiles, ejercen presión en el mismo sentido

Además, la presencia de una demanda consumidora potencial en el nivel detallista como lo demuestran las demandas de géneros que cuando no pueden complementarse, o el descontento a los productos existentes, demostrando por numerosas y serias reclamaciones, pueden conducir a la creación de nuevas cosas fabricables y vendibles.

El problema de la especialización del producto y de la diversificación del mismo es una de las fases mas importantes de la estrategia de los productos. Existen como problemas importantes tanto los productos como los intermediarios mayoristas y detallistas. Esta fase abarca cuestiones relacionadas con el número de productos diferentes que puedan manipularse en cada uno de los niveles a que nos hemos referido anteriormente. Este elemento de la estrategia del producto, sale al paso de funciones muy importantes de estandarización y clasificación.

Al buscar el modo de difundir una rama de productos, cual quier organización mercantil debe tomar en consideración factores tales como los distintos usos que se le pueden dar beneficiosamente; la adaptabilidad de las ramas, difundidas al personal mercantil y conducto de distribución que posea la empresa; la adaptabilidad a la posición corriente la empresa en términos de publicidad y para contrarrestar la competencia

cia; y, por último, los efectos de la expansión de los riesgos de mercado, especialmente en los que se refiere a los ciclos de venta de temporada. Además la cuestión de la expansión del producto explica hacer un considerable análisis para saber hasta que punto las disponibilidades de la empresa pueden atender a la demanda adicional que se calcula habrá de dar dicha expansión. Unos de los elementos más importantes de esta estrategia es considerar hasta que punto podrá superarse la tradición, como por ejemplo, en el caso de los supermercados se abaratarían al decidir introducir en los mismos nuevos artículos pertenecientes en los ramos de drogas y ferretería.

Existen varias barreras que se oponen a la expansión de los productos. Cuando la calidad es un requisito de primera importancia, la especialización debe rendir un beneficio proporcional al concentrar y atender la demanda por ejemplo, en el caso de los pianos stain-way. La diversificación puede producir una grave dispersión de los esfuerzos del operario para lograr una producción perfecta, o bien el mismo efecto puede ser resultante del ansia de producir en cantidad aunque no se implanten ninguna diversificación, del mismo modo, si la expansión de una clase determinada de producto es susceptible de diluir los esfuerzos del equipo de vendedores y de los operarios que realizan la instalación y los servicios

posteriores a la venta, esto puede resultar costoso desde el punto de vista de la estrategia. Otros esfuerzos pueden re-distribuir de tal modo todas las porciones fijas, semifijas y variables del coste, y crear tales duplicaciones de organizaciones estrategicas en otras direcciones.

### MARCAS DEL PRODUCTO

Mediante distintivos comerciales u otras señales de identificación constituyen unos de los elementos importantes de la estrategia general del producto por razón de la gran importancia que tiene en cuanto a diferenciar e identificar el producto. La fijación de marcas es uno de los recursos directivos importantes para establecer categorías en una rama de productos según los diferentes niveles de mercado en que se considera posible venderlos. O puede emplearse para aumentar o reducir, por ejemplo, el grado de competencia de precios. Junto con la fijación de marcas existen varios elementos estratégicos que implican respuestas a preguntas tales como las que formulamos a continuación:

- 1.- ¿Tiene que usarse una marca para cada producto?
- 2.- ¿Deben de usarse varias marcas para el mismo producto?
- 3.- ¿Deben llevar una sola marca o varias marcas distintas las diferentes calidades del mismo producto?
- 4.- ¿Que palabra, símbolo, etc., resulta mejor para una marca general?

- 5.- ¿El intermediario, ¿debe tratar con marcas nacionales, privadas o bien una combinación de ambas?
- 6.- ¿Como hay que ir cambiando las marcas para hacer frente a cambiantes situaciones del producto y -- del mercado?

#### EMBALAJE Y ETIQUETAJE

Ofrecen nuevas oportunidades estrategicas y para hacer frente a las necesidades condiciones en la puesta del mercado. - Como vehculos para la identificación y marcas del fabricante o del intermediario, y como parte integrante de la receptividad definitiva, física y mental consumidor respecto a un producto y a la sensación por darse satisfecho con el mismo, el envase o embalaje y la etiqueta han venido ganando en valor estrategico en la vida mercantil moderna. En la complejidad del problema desde ese punto de vista viene aumentada en gran proporción cuando un vendedor a diversificado su producto de conformidad con los factores que hemos puesto de manifiesto.

### GARANTIAS Y SERVICIO DEL PRODUCTO

Proporcionan otra oportunidad para incorporar elementos de estrategias mercantiles. Los efectos de los mismos sobre el costo, el precio, los procedimientos para fomentar las ventas, las satisfacciones del cliente y la continuidad de demanda del producto no necesitan ser puestas de manifiesto aquí. Pero, si se deja de reconocer su importancia estratégica, ello puede servir para hacer ineficaz la actuación de otras funciones mercantiles, por bien organizada y estructuradas que estén.

### ESTRATEGIAS DE PRECIOS

Con demasiada frecuencia se pasan por alto los aspectos relacionados con los precios al enunciar principios formularios de economía, por consiguiente, frecuentemente puede escogerse entre numerosos procedimientos, si se mezclan habilmente con otros elementos en la puesta de mercado, puede dar a la dirección su elección de competencia de precios acentuada o reducida, por lo menos durante un primer período de prueba. En ambos casos, el empleo de los recursos que le brinda la pu -

blicidad y el arte de vender pueden reforzar los valores es-trategicos en la política de precios que se haya decidido.

El mismo precio básico, por ejemplo, presentado diferentemen  
te en un catálogo de artículos vendidos por correo (o cual-  
quier otra forma de propaganda) en cuanto a posición preemi-  
nencia o aplicación a una o varias unidades de un producto,  
puede ejercer muy variables influencias en volumen de ventas  
calculado de antemano. La habilidad con que se empleen los -  
precios para obtener una forma de adaptación del producto --  
puede aumentar o reducir en gran manera la eficacia del pre-  
ductor (de venta), intermediario-mayorista o detallista. El-  
elemento mercantil del precio con relación a la estrategia -  
del producto es actualmente más visible que en la selección-  
de los requisitos mentales que debe reunir un precio adecu-  
ado, o con mayor frecuencia una serie de precios adecuados en  
relación con un producto o una rama del producto. Nadie pue-  
de negar el éxito estratégico de ciertas empresas que venden  
por correo, de ciertas cadenas de vendedores, de almacenes,-  
por secciones o de agresivos detallistas independientes, en-  
cuanto a los estrategicos empleos que hacen de los precios.-  
Y, naturalmente, la importancia de la estrategia en el uso -  
de plazos de venta no debe ser pasada por alto.

LA ESTRATEGIA DE  
LA PRESENTACION Y EXHIBICION FISICA

No es necesario reflexionar mucho para darse cuenta de que el amontonamiento de la mercancía de un modo más o menos desordenado tiene el valor estratégico de crear una atmósfera de compra, aunque no hayan variado los precios. En cambio -- piénsese en la influencia de la elegante atmósfera de salón que acompaña a la venta de indumentaria femenina elegante y clara, exclusiva de los almacenes especializados. La disposición ordenada y por secciones de las mercancías hace frecuentemente posible la efectividad de las formas detallistas en gran escala. La iluminación, el color, la presentación ejercen influencia sobre la reacción del cliente ante el producto y el precio y del servicio del mismo. Las presentaciones físicas pueden retrasar o intensificar las ventas de productos a fines, y pueden afectar el ritmo del volumen total de ventas y el desgaste del producto.

Por razón es éstas y otras consideraciones, la presentación y exhibición física de las mercancías (y de ciertos tipos de servicios, tales como, las diversiones) ofrecidas para la venta tienen un valor estratégico que debe ser tenido en cuenta en cualquier estudio de que se haga de la función de

puesta en el mercado. En ninguna parte es mas visible que en la introducción perifodica de cambios por parte de las distintas agencias detallistas en gran escala.

## ESTRATEGIA DE COMERCIALIZACION

El primer aspecto del plan de comercialización apuntaba a -- los productos, el segundo a los clientes potenciales. El ter cero se ocupa de hacer convergir a los productos y comprado res. Su objetivo consiste en transformar la necesidad laten te del comprador potencial en un deseo activo de comprar el producto de la empresa en lugar del de un competidor.

Esta parte del plan se remota al análisis de motivaciones de compra que describimos detalladamente anteriormente.

A continuación les daremos a conocer de una forma resumida -- los 10 factores básicos que pueden influir sobre la decisión del comprador:

- 1.- La medida en que el producto se adecúa al fin que le asigna el comprador.
- 2.- La opinión personal del comprador sobre el diseño y el aspecto del producto (por contraposición a su adecuación intrínseca al fin).
- 3.- El precio de venta.

- 4.- La disponibilidad del producto para el comprador o, cuando ello es aplicable, el tiempo requerido para la entrega.
- 5.- Lo que el comprador sabe por experiencia propia, o por referencia de terceros, acerca de la reputación que tiene el proveedor por la calidad constante de sus productos y por la confiabilidad de éstos en el uso.
- 6.- Cuando ello es aplicable: lo que el comprador sabe por experiencia propia o por referencia de tercero acerca de la credibilidad de las fechas de entrega que promete el proveedor.
- 7.- Cuando ello es aplicable: lo que el comprador sabe por experiencia propia o por referencia de terceros acerca de la rapidez y la eficacia con que el proveedor suministra la atención posterior a la venta.
- 8.- Cuando ello es aplicable: las facilidades de crédito que el proveedor pone a disposición del comprador.

- 9.- La predisposición para la compra del producto que la publicidad u otras actividades promocionales -- han creado en la mente del comprador.
- 10.- La persuasión que ejerce el vendedor.

C A P I T U L O    I I I

## ESTRUCTURA Y CANALES DE DISTRIBUCION

En cuanto a las actividades esenciales de la distribución - se puede distinguir, esquemáticamente las siguientes:

- 1ra. La organización de ventas del productor.
- 2do. Los escalones de mayoristas y detallistas.
- 3ro. El consumidor o usuario final.

Todas las organizaciones que toman parte en la distribución de productos, tanto si son de tipo tradicional como si son de nueva inspiración, están siempre relacionados con uno u otros escalones. En cambio según sea el producto o el método de venta, se puede prescindir, en algunas ocasiones, de uno u otro de los escalones citados.

En cuanto a las actividades auxiliares, se distinguen:

- 1.- Los estudios de coyuntura, de estadística general y de información económica.
- 2.- Las organizaciones exteriores a las empresas de distribución especializadas en estudios de mercado, generales o particulares, y en publicidad.

- 3.- Las organizaciones que venden servicios: transportes, viajes, etc.,.
- 4.- Las organizaciones de mantenimiento o reparación - de artículos vendidos, etc.
- 5.- Los organismos de ventas a plazo, mediante a - - crédito.

MEDICION DEL MOVIMIENTO DE MERCANCIAS  
AL NIVEL DE MENUDEO

---

Una de las formas mas antiguas de investigación de mercados es el reporte de movimientos de mercancías desde la venta al menudeo hasta el consumidor. Toda compañía por supuesto, lleva registro de ventas, y estos indican el éxito o el fracaso del producto. Sin embargo los registros de ventas son necesariamente para uso interno de la compañía. En un registro de ventas no hay evidencia que indique hacia donde fué el negocio, y solo la hay con respecto a la venta de la marca, la proporción de participación de esa marca en el mercado y la fluctuación de ese producto; pero, el ascenso o descenso de esa marca no pueden conjeturarse basándose en los propios registros de ventas de una compañía. Con anterioridad a la década de 1930, esta información con respecto a la competencia de proporción por medio del espionaje empresarial, buenas -- conjeturas e inteligencia primitiva. Hoy en día las medidas de movimiento de mercancías tienen refinamiento, y se acercan con rapidez a la era veloz de la computadora. La mayor compañía proveedora de esta información, y a la vez la más antigua, es la A.C.Mielsen Company. Por medio de un arreglo de un grupo representativo de detallistas de los Estados Unidos de Norteamérica y en varios otros países, las Mielsen C.

suministran a los anunciantes la información sobre tendencias de participación en el mercado, datos sobre la competencia, información sobre revestimientos de estantería y posición por falta de existencias, movimiento de volúmenes por marcas, territorios y regiones del país. Durante más de una generación se han preparado gráficas con valiosas informaciones sobre tendencias y cambios históricos en la fuerza y debilidad en las marcas. Esta información ha disminuido el riesgo que corre un industrial al decidir la introducción de un nuevo producto o el retiro del mercado de uno ya antiguo. El punto débil de la información, son solamente en que se reciben varios meses, después de conocer los hechos, y las decisiones en cuanto a transacciones, regalos y otras ayudas en la promoción de mercancías, deben hacerse después de conocidos esos hechos.

Otro enfoque a la medición de compras del consumidor es el método de Market Research Corporation of America. Esta compañía se vale de un panel de consumidores que reportan semanalmente las compras de diversos productos. Aproximadamente 7,500 hogares reportan, basándose en una lista de productos alimenticios y medicamentos, empleando un diario, los consumidores reportan con todo detalle la información completa y pertinente en cuanto sus compras, incluyendo descuentos, cupones, regalos dentro del paquete, tamaños, marca, tipo, sa-

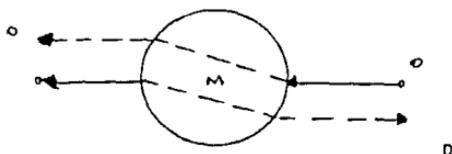
bor, y así sucesivamente, estos diarios se procesan una vez por semana y se suministra una voluminosa información a los suscritores del servicio.

Tal vez un adelanto de este campo convierta en anticuados todos los métodos actuales, debido a su retraso para suministrar la administración. La mayoría de los supermercados estudian hoy en día los planes para proporcionar las cintas de computación a una o a todas de sus compañías de investigación.

## AREAS DEL MERCADO: El Mercado Mayorista

### CONCEPTOS DIFERENTES DE LAS AREAS MERCANTILES MAYORISTAS

El concepto primario con que debemos de empezar al definir - una área comercial mayorista es la del mercado como núcleo o punto focal con una área tributaria: Un centro mercantil - al cual se atrae comercio, y desde el cual fluyen las mercancías hacia el territorio circulante. El centro comercial mayorista moderno es la culminación de un largo período de evolución económica, partiendo de una economía primitiva de aldea o de ciudad de pequeña importancia, y por medio de la -- cual tenían lugar un intercambio directo con la gente radica da en una zona circunvecina, para llegar a una economía me - tropolitana basada en el comercio mayorista, y donde el in - tercambio directo con la gente radicada en una zona. El pr i - mitivo intercambio de la pequeña población puede muy bien re - presentarse por medio del siguiente diagrama:



En una economía metropolitana, el gran mercado central domina a mercados mas pequeños situados dentro de su órbita, y los intercambios de mercancías tienen lugar entre estos grandes mercados, así como dentro del área tributaria.

Estos mercados alcanzan su punto fulminante de desarrollo en los países muy industrializados, donde la producción está especializada sobre una base regional dentro del país, o donde el mercado es un puerto de entrada para el comercio exterior y un punto de exportación de los productos del país. La característica de estos mercados en su función de concentración y de redistribución de los productos de la agricultura ha quedado descrita ya en párrafos anteriores. En esta capacidad pueden caracterizarse principalmente como mercados compradores (centrifugos), en los cuales fábriles, en los cuales los movimientos son principalmente desde el mercado, pueden considerarse mercado vendedores (centrípetos).

La mayoría de los grandes mercados centrales tienen una importante función de los cuales necesita influencia de primeras materias, lo mismo que las salidas de los mercados de artículos acabados. Los mercados secundarios, que pueden tener una pequeña fabricación, dan realce igualmente a las funciones compradora y distribuidora. Como veremos mas adelante las áreas mercantiles de estos mercados de tipo diferentes -

presentan diferencias en cuanto a características.

Centro de transacción: como corolario del concepto de una -- verdadera área mercantil basada en la circulación de mercancías hacia el interior o el exterior de una área, desde un centro mercantil o hacia el mismo, hay que fijarse en la función de los grandes centros comerciales en el sentido de facilitar el movimiento directo de mercancías entre puntos productores y consumidores por encima de una gran extensión de territorio, sin la concentración y redistribución físicas de las mercancías propiamente dichas. Gracias a los perfeccionamientos introducidos en las comunicaciones, los operadores del mercado central pueden ejercer un control sobre el movimiento de géneros en una área que excede en mucho a la extensión del área desde la cual influyen los mismos géneros al mercado, o a la cual se expiden los géneros. Los corredores y agentes de ventas que operan el comercio de productos deteriorados y en la venta de carbón y leña y otros materiales pesados, operan de este modo desde centros comerciales mayoristas. El control no es menos real por razón de que el artículo deja de quedar concentrado en el centro mercantil.

un ejemplo clásico de un centro de transacciones en el mercado tiene ionja de comercio para futuros. El área sobre la -- cual opera un mercado de esta clase es muy amplia, a menudo-

de alcance internacional, mientras que el volumen de géneros concentrados en comparación con el volumen de las transacciones comerciales futuras.

Áreas de un producto: El área mercantil de cualquier mercado mayorista (compradores o vendedores) está compuesta de áreas de los productos. En realidad, no es posible estudiar con -- ningún detalle la estructura de una área comercial mayorista sin tener que hacer referencia al producto. Las áreas de los productos viene determina en gran parte por las caracterfsti -- cas del producto mismo, y por cierto número de otros facto -- res, que, a su vez, determinan la forma e importancia de las áreas mercantiles.

Las áreas mercantiles verdaderas y las potenciales: La verda -- dera área tributaria de un centro mercantil (vendedores o -- compradores) es aquella a la cual o desde la cual se entre -- gan o reciben las mercancías en competencia con vendedores o compradores residentes en otros centros mercantiles mayoris -- tas. Los límites de dichas áreas pueden definirse computando el emplazamiento geográfico de los clientes (en el caso de -- un mercado vendedor) o los puntos de origen de las mercan -- cías (cuando el mercado opera principalmente como comprador)

Una área mercantil potencial ( en el caso de un mercado ven --

dedor) es aquella en que los que venden en un mercado dado - pueden operar en competencia con vendedores de otros merca - dos hasta un punto en que el coste y el beneficio marginales resulten iguales. Más allá de este punto, el coste adicional que puede derivarse de vender una unidad de producto rebasa el beneficio adicional que puede derivarse de la venta del - mismo. E inversamente, es el área de lo cual los compradores de un mercado pueden comprar en competencia con compradores de otros mercados, hasta el punto coste marginal-beneficio - marginal más allá de este punto, el coste adicional de com - prar una unidad de producto rebasa el beneficio adicional -- que puede derivarse de la compra del mismo. Las áreas mercan - tiles verdaderas y las potenciales pueden no coincidir, sal - vo en la suposición de una competencia perfecta.

### DETERMINANTES DE LAS AREAS MERCANTILES MAYORISTAS

Cuando se dispone de datos sobre los movimientos de un producto hacia o desde un mercado, es una tarea muy sencilla -- computarlos en un mapa, y de este modo, presentar el área de provisión o la de distribución en su forma y volumen respectivos. Es tarea muy diferente determinar los factores, no es posible interpretar el mosaico de verdadera distribución de las mercancías y mucho menos definir los límites de las áreas mercantiles potenciales.

Por la misma naturaleza el problema se ve claro que ciertos factores operan en el sentido de regir los movimientos de un artículo en un espacio geográfico. La acción de estos factores se ve confirmada por estudios inductivos, a los que nos referimos más adelante. Una enumeración de factores principales bastará para introducir un examen separado de los mismos. Entre dichos factores figuran las características del producto, el precio y las políticas de distribución, clase de organismos distribuidor, servicios de comunicaciones y financieros, volumen y variedad de las existencias y agresividad y espíritu de empresa de los comerciantes y los fabricantes en el centro mercantil. Hay que hacer resaltar que -- estos factores no actúan individualmente, sino en combina --

ción, en cuanto a determinar la importancia de las áreas mercantiles.

Características del producto: El volumen y peso de los géneros, especialmente en relación al valor, tienen importancia en cuanto a determinar la extensión del área de distribución. Cuando el valor es elevado en relación al volumen y al peso, el área de distribución es amplia, ya que el coste del transporte de una sola unidad de compra representará únicamente una pequeña parte del precio de compra. En competencia, este coste puede ser (y con frecuencia lo es) absorbido por la casa vendedora, especialmente tratándose de artículos manufacturados vendidos bajo marca y objeto de propaganda comercial. Así, mucho de estos artículos tienen un mercado nacional, y existe una gran superposición de áreas de distribución para los fabricantes residentes en diferentes mercados.

Cuando el valor es pequeño en relación con el volumen y el peso, el movimiento de los géneros es más restringido, porque el coste del transporte se convierte entonces en un porcentaje mucho más elevado del valor que se entrega. Tal es, principalmente, el caso de los artículos manufacturados. En los productos agrícolas de consumo básico y otras primeras materias las tarifas especiales que rigen para estos artículos permiten el movimiento de los mismos en grandes distancias.

cias, dirigidos a la industria manipuladoras, los mercados - consumidores y la exportación. Sin embargo, entre diferentes mercados compradores o vendedoras debe observarse que sus -- áreas comerciales respectivas están determinadas no por el - volumen absoluto de los gastos de transporte sino por el cos - te diferencial de expedir los géneros desde un mercado con - preferencia a otro de una sola área abastecedora. En el caso de productos muy estandarizados que se desplazan en gran vo- lumen, una diferencia en el coste de transporte de tan solo - una pequeña cantidad bastará para determinar la dirección -- del curso del tráfico.

El hecho de ser perecederos constituye un factor que puede - restringir el movimiento de géneros en largas distancias, si bien, los sistemas protectores han superado esta dificultad - hasta cierto punto. Tal es, principalmente, el caso de la re - frigeración, la aceleración del transporte y el perfecciona - miento del envasado y estibaje tienen también importancia.

Los productos estandarizados se prestan a una mayor distribu - ción que los no estandarizados. Lo mismo puede decirse de -- los artículos manufacturados con marca respecto a los que no llevan la marca, especialmente los que vienen respaldados -- por la propaganda. En general, las marcas privadas de los -- mayoristas tienen áreas mas extensas de distribución gracias

al coste inicial inferior de adquisición o producción de los mismos.

Los productos manufacturados que están en uso general, de la clase conocida por (artículos de fácil venta), se expenden en áreas muy amplias; pero como suelen ser distribuidas a través de los mayoristas, sus áreas mercantiles serán de extensión restringida más bien que nacional. Los mercados mas amplios, a menudo de alcance nacional son típicos de los artículos que ofrecen un atractivo especial para el comprador, ya sea por causa de la calidad de su diseño o porque (mediante la propaganda) se ha inducido al comprador a preferir una marca o tipo dados de un producto. Figuran en esta clase los artículos de estilo y las especialidades.

Factores que afectan al emplazamiento de instalaciones industriales. En el trasfondo de este efecto de las características de un producto sobre las áreas mercantiles, existe el gran problema de emplazamiento de las instalaciones industriales. Este es debido a que la concentración de las fábricas manipuladoras en una localidad dada, explica el origen y crecimiento de la mayoría de centros comerciales importantes junto con este problema del emplazamiento de las instalaciones industriales está el equilibrio de factores económicos que afectan el coste de la producción y entrega de los pro -

ductos acabados a los mercados consumidores. Entre estos factores figuran:

- 1.- El emplazamiento de las primeras materias;
- 2.- La presencia de una adecuada oferta de mano de obra.
- 3.- La existencia de energía eléctrica;
- 4.- El emplazamiento con referencia a los mercados consumidores,
- 5.- Tarifas y servicios de transporte.

Un caso simplificado es el de la manipulación de artículos agrícolas perecederos, cuando el emplazamiento de la fábrica manipuladora viene regido por la naturaleza deteriorable del artículo, como ocurre en el caso de la fabricación de conservas y congelación de frutas y verduras, y la producción de mantequillas y queso a partir de nata y leche. Las fábricas están emplazadas en zona de producción especializada, y la distribución del producto acabado va acompañada de transacciones que continúan en el centro mercantil mayorista.

Más complicados son los casos en que las primeras materias - no son perecederas, y el manipulador tiene opción de emplazar su fábrica cerca de las primeras materias junto al mercado consumidor, o en algún punto intermedio. Suponiendo (para simplificar el ejemplo) que la mano de obra y la energía - eléctrica abunden en igual proporción en todas partes, queda el problema de emplazar las fábricas, allí donde haya de resultar el mínimo, la suma del coste de concentrar las primeras materias más el coste es de expedir el producto acabado al mercado.

Como las primeras materias suelen estar a distancia de las áreas donde se consume el producto acabado, el fabricante debe equilibrar estos dos costes. Al proceder de esta operación debe tener en cuenta no tan solo la relación del coste de transportar la primera materia con el coste de transportar el producto acabado, sino también tomar en consideración la pérdida en peso que tiene lugar en la primera materia durante el proceso de producción. Cuando la pérdida en peso de las primeras materias es pequeña, como en la fabricación de relojes y joyerías o de vestuario confeccionado a base de textiles de algodón y rayón, la fábrica está en libertad de situarse a cierta distancia del origen de las primeras materias, o inmediata al mercado consumidor.

En estos últimos casos, las consideraciones de costes relativos de transporte pesan mucho a la determinación del emplazamiento de una instalación industrial la tarifa de transporte de las primeras materias suele ser inferior, por 100 kilos, a la tarifa del producto acabado. Esta tarifa reducida debe ajustarse para la pérdida en peso que ocurre en la producción antes de compararla con la tarifa que se aplica al producto acabado. Cuando las tarifas de los productos acabados son inferiores a las que rigen para las primeras materias, como ocurre en el caso del ganado y de los productos de las envasadoras cárnicas del territorio comprendido entre los ríos Mississipi y Missouri para las expediciones destinadas al este de Chicago para los productos de las envasadoras que afecta adversamente.

Los factores especiales que afecten a la demanda del producto acabado pueden neutralizar parcialmente los factores de los costes de transporte y pérdida en peso al determinar el emplazamiento de una fábrica cerca o dentro del mercado consumidor. Muchos consumidores de las ciudades orientales de los Estados Unidos prefieren la carne de cerdo y vaca recién sacrificados, lo cual se refleja en los beneficios del precio que rige para la carne occidental adobada. Esto explica la expedición de gran cantidad de ganado hacia los mercados orientales norteamericanos para su sacrificio, contraria la-

tendencia general. Los fabricantes de confecciones para señalar están localizados principalmente en la ciudad de Nueva York, que es un gran centro consumidor. La presencia de un contingente de mano de obra hábil, el hecho de que dicha ciudad sea un centro de estilo y de que los compradores mayoristas prefieran comparar las ofertas y precios de muchos productores en un solo gran mercado explican sobradamente la concentración de la fábrica en el punto mencionado para productos de estilo que se distribuyen a un mercado nacional.

Precios y políticas de precios: Los precios diferenciales -- una importante determinante económica de las áreas de mercados mayoristas. Tal es particularmente, el caso de las primeras materias industriales y de los productos agrícolas que se venden en mercados mayoristas incontrolados, y cuyos precios no incluyen el coste del transporte hasta el comprador.

Cuando el precio incluye un elemento de absorción de tarifa de transporte, o cuando se emplean fórmulas de fijación de precios determinadas por asociaciones comerciales, las áreas mercantiles en competencia están menos bien definidas. Salvo en zonas muy amplias, el precio parece ser también un factor secundario en la determinación del área de los productos manufacturados el coste de cuyo transporte constituye una pequeña parte del coste total de puesta en mercado.

Servicio de transporte. En lo que afecta al área de distribu  
ción el servicio de transporte debe relacionarse con las ne-  
cesidades de los expedidores individualmente y el sistema de  
transporte de que se disponga.

Para el transporte por ferrocarril, la disposición de la red  
de líneas férreas alrededor de un mercado tiene mucho que --  
ver con la capacidad de dicho mercado para absorber desde --  
una gran área, o para distribuir géneros eficazmente a otros  
puntos. La velocidad de los trenes es importante, como lo de  
muestra la acción.

## AREAS DEL MERCADO: MERCADO DETALLISTA

### El área como estructura

El nombre "estructura" implica la interrelación de partes -- distintas en una organización: mosaico que tiene forma y tamaño, longitud, latitud y espesor. La idea espacial del mercado se adapta a esta noción de estructuras e impide incluir los territorios dependientes de un mercado con las agencias-mercantiles y la estructura de precios, en cualquier exposición que se haga de la organización estructural del mercado.

La definición económica de un mercado perfecto abarca la -- idea espacial, en el sentido que para géneros iguales tienden a predominar precios uniformes en un punto dado del espacio, y que en un territorio los precios suelen diferir por -- el importe del transporte y los recargos por acarreo o manipulación, por lo tanto, el conjunto del territorio en el -- cual se venden unos géneros procedentes de un centro mercantil determinado, en competencia con las ventas efectuadas -- procedentes de otros centros, puede decirse que constituye -- un solo mercado.

Las determinantes económicas del volumen de los territorios-

de un mercado son los costes diferenciales entre los vendedores de un mercado en competencia con los vendedores de otros centros mercantiles, y los precios diferenciales de éstos -- mismos vendedores. Estos dos factores sirven para medir extensivamente el área del mercado; una tercera dimensión es el "espesor" del área del mercado, que viene determinada, naturalmente por la intensidad relativa de la demanda en diferentes partes del mismo territorio.

Así, lo que se ha dicho hasta ahora sobre el carácter económico de los territorios de un mercado se refiere tan sólo a las áreas que abarcan las mercancías vendidas al mayor y que sean uniformes en carácter, y en cuya distribución sea el -- coste del transporte un elemento de gran importancia para -- computar el coste total de puesta en mercado.

Para otras clases de mercancías, especialmente artículos manufacturados de gran servicio de consumo, los factores psicológicos tienen gran importancia en orden a determinar la extensión de un territorio mercantil tributario y de otros territorios para los diferentes productos vendidos al por menor. La actitud del consumidor hacia la mercancía de estilo, el deseo de adquirir prestigio por hecho de la compra, el -- deseo y fondo de todo esto, el deseo de un más elevado nivel de vida logrado mediante mayores ingresos, son todos ellos --

factores que con frecuencia han determinado que los compradores desviarán sus compras desde la localidad en que solían efectuarlas hacia un centro de comercio más grande y mejor provisto.

Las grandes fuerzas sociales han ejercido también su influencia en cuanto a la nueva formación de territorio comerciales detallistas. En lugar muy destacado hay que mencionar los perfeccionamientos introducidos en la tecnología de los transportes y las comunicaciones, el automóvil barato y la buena carretera han hecho desviar el comercio desde la aldea y la pequeña ciudad secundaria hacia la capital de comarca y la gran ciudad.

El crecimiento de desempleo de autocamiones a contribuido a descentralizar la puesta en mercado de los productos agrícolas perecederos. Existe una relación bien definida entre la circulación de un periódico y el poder de atracción de los centros comerciales detallistas.

La radio y las películas han contribuido a que los consumidores se dieran cuenta de las existencias de muchas clases de mercancías que no eran fácilmente accesibles para ellos, - puesto que no estaban en existencia en la tienda de su localidad.

Este breve resumen de las determinantes de las áreas mercantiles está lejos de ser completo. Sus efectos se verán mucho más claramente cuando examinemos, más adelante, los ejemplos específicos de los distintos tipos de áreas comerciales detallistas.

## CAPITULO IV

### POLITICA DE PRODUCCION

La prosperidad de toda empresa depende, fundamentalmente, de su capacidad para seguir satisfaciendo una o más necesidades específicas de la comunidad en forma que permita utilizar -- sus recursos de la manera más lucrativa.

La gama de necesidades conscientes e inconscientes de la comunidad es casi infinita. Cada una de estas necesidades re - presenta una demanda potencial de un producto o servicio ca - paz de satisfacerla. A su vez, la empresa cuenta con determi - nados recursos específicos: edificios, equipos, personal y - dinero. El primer paso de la comercialización consiste en -- crear una relación armónica, asegurando que, de los muchos - artículos de los que existe demanda potencial, la empresa fa - brique aquellos tipos o variedades particulares que le permí - tan utilizar sus recursos en la forma más lucrativa.

Este es un aspecto fundamental e importantísimo del manejo - de cualquier empresa. Sin embargo, es fácil dar por existen - te ese proceso y suponer que la empresa sigue fabricando los productos del tipo, la variedad y el diseño más adecuados pa - ra lograr sus objetivos. Por muy eficiente que sea una empre - sa en los otros aspectos de su actividad, su éxito final de -

pende siempre de sus productos. A pesar de ello, todavfa hay muchas firmas que dedican mucho menos tiempo y atención a -- cuidar que sus productos armonicen con el mercado que cualesquiera otros rublos de la actividad empresarial.

La política de producción se ocupa en primer lugar del tipo de productos por ejemplo, un automóvil ó un refrigerador, y luego, dentro de dicho tipo, de la gama y las versiones particulares que se deben fabricar. Una vez identificados los tipos y variedades más aconsejables, es por supuesto, igualmente importante diseñarlos y presentarlos en la forma más correcta para conquistar desiciones de compra favorables. En este capítulo sólo nos ocupamos, en pero, de las resoluciones de alto nivel sobre la política de producción, por que afecta a todos los miembros del equipo directivo. El diseño de los productos de la empresa forma parte de las actividades rutinarias de comercialización que abordamos en el siguiente capítulo de esta TESIS.

El artículo que la empresa comercializa no debe ser necesariamente de orden físico: puede ir desde un cereal para el desayuno hasta los servicios profesionales de un banquero ó un contador público. Esto no incluye de modo alguno sobre los principios en juego. Sin embargo, en algunas industrias es importante tener en claro la naturaleza del producto que-

la empresa realmente comercializa. Por ejemplo, una fundición mayorista produce piezas que se ajustan al diseño y las especificaciones de sus clientes, pero no comercializa las piezas sino un servicio de fundición. Su política de producción acentuarán la naturaleza del servicio y no el diseño de las piezas. Es importante tener presente esta distinción en todo lo que concierne a la política y planificación de la producción.

El objetivo de la política de la producción consiste en cuidar que, a la luz de las condiciones siempre cambiantes del mercado, los recursos de la empresa se sigan utilizando en la forma más lucrativa. Para alcanzar este objetivo es necesario no sólo saber qué sucede fuera de la empresa, en el mercado, sino también conocer a fondo la naturaleza exacta y la magnitud de los recursos internos de la empresa. Contrariamente con lo que a veces se supone, el punto de partida para la buena comercialización está dentro de la empresa y no fuera, en el mercado.

### ANALISIS DE LOS RECURSOS

La empresa moderna es un organismo complejo. Está compuesta en parte por sus bienes físicos, en forma de edificios y máquinas, y, en parte, por los conocimientos la experiencia y la idoneidad de sus directivos, su personal jerárquico y -- sus empleados. También tiene una "imagen" que le ha hecho -- acreedora, en mayor o menor grado a la simpatía de un grupo particular de compradores con los que ha establecido relaciones.

Para obtener el mayor rendimiento de este organismo complejo es necesario desmenuzarlo y analizarlo detalladamente. Sólo así se obtiene la base para trazar una política de producción sólida. La forma más correcta de practicar este análisis dependerá, evidentemente de las circunstancias individuales. Unos de sus objetivos más importantes es el de identificar los puntos fuertes y débiles de la empresa. Ninguna firma es tan fuerte como para no tener algunas debilidades, y -- ninguna es tan débil como para no tener algunos puntos fuertes. Lo que se busca es comercializar aquellos productos que explotan al máximo los puntos fuertes de la empresa y que -- prescindan de sus debilidades. Los elementos principales que hay que tomar en cuenta son los siguientes:

Terrenos, Edificios y Maquinas. Si la empresa tiene una in-  
versión considerable de capital en edificios y equipos muy -  
especializados por ejemplo, en laboratorios químicos ó lami-  
nadoras de acero es obvio que esto dictará el tipo general -  
de producto que fabricará mientras continúe habiendo una de-  
manda lucrativa. En estos casos sólo hay que determinar el -  
género y la gama de productos que se fabricarán dentro de --  
ese tipo.

En otros casos, como los de talleres técnicos de índole ge-  
ral, quizá se podrían fabricar muchos tipos diferentes de --  
productos en los mismos edificios y con los mismos equipos y  
máquinas, o conversiones ligeramente modificadas de los unos  
y las otras.

El estudio abarcará la capacidad de la planta para producir-  
distintas variedades de artículos. Indagará cuales son las -  
ventajas sobre la competencia que mejor se podría explotar.

#### Ubicación de la Planta.

La ubicación de la planta influye ocasionalmente sobre el ti-  
po de productos que se pueden producir con mayor provecho. -  
En este contexto es posible que influya a provisionalmente de  
determinadas materias primas o la presencia de bocas de es -

pendio para los productos.

### Indoneidad técnica y de diseño.

A menudo éste es uno de los factores que más influye para determinar cuáles son el tipo y la gama de productos ideales, reviste especial importancia cuando se piensa en la diversificación. Con dinero suficiente cualquier empresa puede comprar buenos equipos y máquinas. En cambio puede necesitarse años para desarrollar las aptitudes de diseño y la indoneidad técnica. Lo que se busca en este caso es la esencia de lo que la empresa está más capacitada para hacer. Por ejemplo, no el hecho de que la empresa fabrica en la debida determinados productos, sino la razón por la que los fabrica bien. A menudo es ésta la razón que surgirá cual es el campo de aplicaciones optativas.

En este contexto hay que estudiar con más atención que en cualquier otro los puntos débiles y fuertes. Por ejemplo, un fabricante de muebles puede fallar en el diseño visual pero sobresalir en el diseño para una producción sólida y económica. La situación pueden invertirse en el caso de otro fabricante. Los artículos y estilo ideales que debe producir cada empresa son aquellos que explotan sus puntos fuertes y prescinden de sus debilidades (esta premisa puede parecer obvia,

pero cuando se hace un estudio sorprende descubrir cuantas veces se la olvida la práctica).

### APTITUDES PARA LA PRODUCCION

El grado de aptitud que se necesitan para fabricar distintos productos es muy variable. Algunos productos se pueden fabricar casi exclusivamente con mano de obra no especializada y poco entrenada; otros exigen el empleo de personal idoneo, con mucha experiencia.

Una vez más, se trata de estudiar cuáles son las aptitudes particulares que se pueden explotar con más provecho y las debilidades que hay que evitar.

## RED DE DISTRIBUCION

A veces los canales de distribución de la empresa y la buena predisposición de sus clientes puede convertirse en uno de sus atributos más valiosos.

Por ejemplo, en algunos casos le resultaría relativamente fácil vender a su clientela del momento cualquier producto que pasará por sus canales de distribución. Los ejemplos típicos son algunas empresas que comercializan varios bienes de consumo distintos que atraviesan la misma red de distribución. Sin embargo, en todos estos casos la aplicación profunda puede ser más importante que la superficial. Un buen ejemplo lo encontramos en la historia de determinadas empresas de ingeniería industrial, Esta firma comenzó produciendo una pieza única para los contratistas de ingeniería civil.

Era un producto único que demostró ser verdaderamente útil y en torno del cual se desarrolló un considerable clima de simpatía. Consecuentemente, la empresa estudió detenidamente -- las necesidades de sus clientes. Mediante el diseño de máquinas y equipos especializados para satisfacer dichas necesidades, la empresa se expandió rápidamente y hoy es una organización vasta y próspera.

### MEDIOS DE PROMOCION Y VENTAS

La naturaleza de la experiencia de promoción y ventas de la empresa dependerá del tipo de artículo que produce y de los mercados donde los vende. Esta experiencia puede resultar -- útil para vender otros productos que requieren la misma aptitud aunque tengan que circular por nuevos canales hacia nuevos clientes.

Por ejemplo, una empresa que vende máquinas y equipos a una industria no tendrá problemas para vender otras máquinas o equipos a otra industria. Sin embargo, la firma debería emplear otros métodos de ventas, y quizás incluso otro equipo de ventas, si quisiera empezar a vender bienes de consumo a clientes industriales.

## FINANZAS

Es evidente que los recursos financieros de la empresa constituyen una parte importante de sus atributos y pueden influir sobre su política de producción en aspectos tales como el ritmo con que se expanden. Sin embargo, a diferencia de otros factores, el dinero se puede aplicar universalmente a cualquier tipo o variedad de producto. Adn asf, se necesita más dinero para producir unos artículos que para producir otros.

Ciertamente la rentabilidad potencial de un producto es uno de los productos que mas influyen.

La política de producción de la empresa debe asentarse sobre consideraciones de este tipo. Todos los pasos posteriores en caminados a elegir los tipos, variedades y líneas de productos más convenientes partes de éste análisis minucioso de los recursos particulares de la empresa. Como hemos dicho, el objetivo consiste en aprovechar al máximo aquellos recursos que constituyen los puntos fuertes de la empres. Estos pueden contarse entre sus recursos ffsicos o entre los que conciernen a la especialización, la experiencia y las aptitudes de los directivos y empleados.

Los puntos fuertes y débiles de la empresa no son estáticos, como tampoco lo es el mercado. Es posible perfeccionar nue -  
vas virtudes y eliminar debilidades. Sin embargo las bases-  
de cualquier crecimiento siempre serán más sólidas si desca  
san sobre los puntos fuertes y no sobre los débiles.

## LA LINEA DE PRODUCTOS

La diversidad de la línea de productos puede manifestarse en distintas formas. Estas formas se pueden agrupar, a grandes rasgos en tres categorías.

- 1.- Diversidad del tipo de producto.
- 2.- Diversidad del estilo o el diseño de productos del mismo tipo.
- 3.- Diversidad de talles dentro del mismo estilo o diseño.

Por ejemplo, una empresa puede producir camisas y pijamas para hombres (diversidad de la categoría 1). Las camisas pueden ser de distintos estilos o diseños (diversidad de la categoría 2). Cada estilo se fabrica en una gama de talles (diversidad de la categoría 3). Algunas de las diversidades, como las que corresponden a los distintos tipos de dureza de un lápiz (H, HB, etc.) son iguales por su naturaleza, a la diversidad de talles y entran en la categoría 3.

Cuando se discuten problemas de diversidad a veces surgen confusiones en razón de que se omite distinguir estas tres -

formas diferentes. Cada una de ellas debe considerarse por separado. Sin embargo, no es importante practicar delimitaciones precisas para determinar si una forma particular de diversidad pertenece a una categoría u otra.

#### CATEGORIA 1. Diversidad del tipo de producto.

Los principales factores que gobiernan el tipo de producto pueden resumirse en los siguientes términos:

- a).- Su adecuación en el contexto de los medios de diseño y producción de la empresa. ¿Explora los puntos fuertes y elude los débiles? Si ello es aplicable: ¿en que medida influye sobre el equilibrio de la carga en relación con la disponibilidad de máquinas?
- b).- Su rentabilidad relativa en relación con la inversión.
- c).- La naturaleza del mercado para el producto y los canales de distribución.
- d).- La disponibilidad de materiales o componentes necesarios para producirlo.

- e).- Su adecuación en el contexto de los medios de venta y promoción de la empresa.
- f).- Su adecuación en el contexto de la imagen de la empresa. ¿La realza o la empaña?
- g).- Su efecto, si lo tiene, sobre la venta de otros tipos de productos que fabrica la empresa.
- h).- La naturaleza e intensidad de la competencia.
- i).- La magnitud y tendencia de la demanda que existe - para ese tipo de producto.

Los factores no han sido enumerados por orden de importancia dado que éste modifica en distintas situaciones. El último - factor (i) es particularmente importante cuando se piensa de sechar un producto existente o presentar otro nuevo. En este contexto por producto "nuevo" se entiende aquel que es nuevo para la empresa, aunque otras firmas ya lo estén comercializando. La magnitud de la demanda total que existe para un tipo particular de producto varía con el tiempo, la siguiente-gráfica muestra su tendencia característica. Cuando se lanza por primera vez al mercado un producto totalmente nuevo, la-demanda puede ser muy reducida durante un lapso considerable.

TENDENCIA DE LA DEMANDA DE UN TIPO  
DE PRODUCTO

(Se han nivelado las Fluctuaciones)

DEMANDA

TIEMPO

En algunos casos, transcurren muchos años antes de que la cur  
va empiece a empujarse para aproximarse al potencial de sat  
uración que corresponde a este tipo de producto. Por ejemplo,  
los primeros automóviles se fabricaron a fines del siglo pa  
sado, pero transcurrieron unos veinte años antes de que apa  
recieran síntomas de la rápida expansión de la demanda que -  
habría de producirse luego. Así mismo, antes de 1940 se ven  
dían en Gran Bretaña buenos lavaplatos, pero las ventas fue  
ron insignificantes hasta que alrededor de 1963 empezó a pro

ducirse el repunte de la demanda. A menudo el repunte es - - brusco y sensacional, como en estos dos casos. Ello se debe a una multitud de causas que operan conjuntamente, y la ca - racterística ha sido común a muchos productos nuevos.

La inclinación ascendente de la meseta se explica por la ta - sa natural de crecimiento de una economía en expansión.

Frecuentemente los precursores no cosechaban todos los bene - ficios de sus innovaciones. Desde el punto de vista financie - ro, el momento ideal para ingresar en el mercado es aquel en el que empieza el alza, fue entonces cuando hombre como Ford en Estados Unidos, y Morris, en Gran Bretaña, ingresaron en el mercado y ganaron fortunas considerables con la venta de autos. Por tanto, es importante que antes de embarcarse en la fabricación de un nuevo producto la empresa estudie dete - nidamente la tendencia de la demanda que existe para dicho - tipo de producto. Cuando se llega a la meseta, es probable - que la competencia sea grande y el margen de utilidades pe - queñas. Pero en lugar de la única meseta que muestra el dia - grama, puede haber dos o más en distintos períodos. Por ejem - plo, las ventas de discos fonográficos se habían reducido a una fracción de su meseta originaria antes de que la nueva - demanda del público adolescente las proyectara a una nueva me - seta mucho más alta que la anterior.

Así mismo, hay que desprenderse sin titubear de un producto ya existente cuando deja de ser rentable y no existen perspectivas de que aumente la demanda. En los mercados extranjeros, la industria británica ha tendido a hacerse conocer por la obstinación con que fabrica productos existentes de deberían haber desechado y reemplazados por otros nuevos productos mucho tiempo atrás.

#### CATEGORIA 2. Diversidad de forma, estilo o diseño.

Aunque un tipo particular de producto sea extraordinariamente adecuado para una empresa, de esto no se infiere por fuerza de todas sus variedades serán igualmente apropiadas o que la empresa debe empeñarse en fabricarlas. Sin embargo, dentro de ciertos límites, el número de variedades incrementará por sí mismo, la participación potencial de la empresa en el mercado. Nada mejor, para demostrarlo, que valerse de un sencillo ejemplo hipotético. Supongamos que hubiera sólo dos empresas productoras de mermeladas y que cada una de ellas fabricase una sola marca. Supongamos también que ambas marcas tuviesen la misma calidad, se vendieran al mismo precio y estuviesen igualmente promocionadas. En semejantes condiciones el ama de casa que fuera al almacén solo podría optar entre dos marcas, y ambas tendrían iguales posibilidades de ser elegidas. Dicho con otras palabras, en ausencia de factores -

distorsionantes, cada empresa aseguraría el 50% de la demanda total. Po si una de las dos empresas lanzara una segunda-marca con otro nombre, el ama de casa podría elegir entre -- tres marcas. Una vez más en ausencia de factores distorsio- nantes, existirían iguales posibilidades de que el ama de ca sa eligiera cualquiera de las marcas. La empresa que tuviera dos marcas se aseguraría las dos terceras partes del mercado y la otra firma sólo la tercera parte (la aplicación prácti- ca de este principio se encuentra en el caso de los fabrican- tes de cigarrillos que producen varias marcas distintas).

### CATEGORIA 3. Diversidad de tamaño.

La diversidad de tamaño, peso o graduación es algo que inevi- tablemente apareció por primera vez para satisfacer las múl- tiples exigencias del mercado. Sin embargo las exigencias -- del mercado cambian a menudo y algunas variedades se siguen- produciendo y vendiendo a pesar de que no son necesarias; el comprador aceptaría gustosamente otra alternativa si no en- contrará la variedad existente. Esto se aplica sobre todo en los casos en que las economías hechas merced a la contra- cción de la gama de variedades permitirían ofrecer una línea-uniformada más reducida a menor precio. Por ejemplo, en esta categoría el costo adicional de la diversidad es generalmen- te bajo cuando sólo se producen pequeñas cantidades y los ar-

tículos están hechos primordialmente a mano; puede ser muy - considerablemente en la producción masiva. Al cabo de los -- años, muchos productos pasan de la primera forma de produc - ción a la segunda. En las etapas primitivas es posible intro - ducir la diversidad con poco o ningún costo adicional, y el - público se acostumbra a esperar estas variedades. Es posible que posteriormente haya que hacer grandes concesiones en los precios para desacostumbrarlo.

La empresa que tiene una gran participación en el mercado es ta casi siempre en mejores condiciones para reducir una gama conocida y consagrada. Es posible que la empresa pequeña no pueda hacerlo sin perderlo muchas ventas de aquellos casos - en que los competidores continúan ofreciendo una mayor diver - sidad.

Por otra parte, a veces la introducción de una mayor diversi - dad de tamaños u otras características similares puede con - vertirse en un aliciente para las ventas. Es posible que la - contribución adicional resultante que deba sumarse a los gas - tos fijos y utilidades sea considerablemente mayor que el -- costo agregado del montaje, los tiempos de recambio, el alma - cenamiento, etc.

Los elementos necesarios esenciales para determinar la polí - tica más conveniente en relación con este aspecto de la di -

versidad son la información fidedigna sobre las posibilidades del mercado y el conocimiento exacto de los costos reales intervinientes. Cuando no se pone atención a menudo es fácil demostrar sobre el papel que la reducción se traducirá en economías, para luego descubrir que éstas no se materializan en la práctica.

C A P I T U L O      V

### COMO SE PLANIFICA LA COMERCIALIZACION

Realmente esta parte de nuestro tema, va ubicado en la comercialización en la conducción general de cualquier empresa. Y se refiere a la planificación de la estrategia, no a la de las diversas tácticas que pueden ser necesarias para su ejecución. De éstas nos ocuparemos posteriormente.

Se ha descrito la planificación como el proceso mediante el cual las empresas armonizan sus recursos con sus objetivos y oportunidades. En este sentido, el plan eficaz de comercialización se integran con el plan comercial general que éste -- sirve para dirigir y controlar las actividades de la empresa. En verdad, en una empresa totalmente volcada al mercado, los dos son prácticamente sinónimos.

En una buena estrategia de comercialización hay tres aspectos de planificación interrelacionados:

- 1.- La planificación de los mercados y segmentos del mercado donde venderán esos productos.
- 2.- La planificación del tipo y las variedades de productos que se fabricarán.

- 3.- La planificación de los medios que se emplearán para convertir las necesidades de los compradores potenciales que operan en esos mercados en el deseo activo de comprar los productos de la empresa.

Cuando se escribe sobre un plan de comercialización es casi inevitable abordar estos tres aspectos separadamente y en algún orden escalonado. Sin a causa de todo, no se los debe interpretar como tres etapas independientes de un proceso en el que una etapa concluye antes de que la otra comience. En la planificación de los tres hay muchas superposiciones. Los mercados donde se efectuarán sobre las decisiones de compra de los clientes que operan en esos mercados, pesarán sobre las elecciones de los productos más adecuados. Igualmente -- los factores que convertirán las necesidades de los compradores potenciales en el deseo de adquirir los productos, influirán sobre la elección de los mercados mas convenientes. Durante todo el proceso de planificación habrá que tomar en cuenta ésta interrelación. Hay que encararlo como un proceso único y no como la combinación de tres etapas independientes.

## SEGMENTACION DE MERCADO

Un "mercado" consiste en un grupo de compradores que tienen algunas características comunes. Sin embargo, no hay dos compradores totalmente idénticos. Las diferencias pueden residir en sus exigencias de calidad y cantidad, o en los detalles que influyen sobre sus decisiones de compra. En razón de estas diferencias, un producto o una estrategia de ventas que puede ser ideal para algunos compradores quizá no lo sea para otros.

Cuando el mercado total está compuesto por unos pocos compradores, como en el caso de la industria aerospacial, tanto desde el punto de vista de sus necesidades como desde el de los factores que influyen sobre sus decisiones de compra. Cuando ello es imprescindible, se puede diseñar un producto distinto para cada uno de ellos y se les pueden suministrar servicios distintos para satisfacer las diferencias individuales y conquistar decisiones de compra favorables, sin embargo esto es impracticable cuando hay más compradores, y es imposible en un mercado masivo. Aún así, si se quiere confeccionar un buen plan de comercialización hay que contemplar estas diferencias.

La segmentación del mercado sirve para determinar cuáles son, entre las diferencias que separan a los compradores, aquellas que pueden influir sobre la elección del área o los métodos de comercialización. El mercado se divide en sectores o segmentos de modo tal que los clientes de cada segmento, - si bien no son idénticos entre sí, son de parecida naturaleza y se dejan influir por motivaciones de compra similares.- Esto permite no sólo seleccionar los sectores más apropiados en relación con los recursos de la empresa, sino también planificar especialmente y específicamente los productos y el enfoque en la forma más adecuada para cada uno de los sectores escogidos. (la segmentación de mercado recibe el nombre de sectorización del mercado. Para todos los fines prácticos ambos términos son sinónimos).

a).- Diferencias en las condiciones de productos;

b).- Diferencia en los elementos que influyen sobre las condiciones de compra.

Estos dos factores pueden estar totalmente desconectados, entre sí, por ejemplo, es posible fabricar un pan de jabón de tocador igualmente apto para todos los hogares del país, pero, los elementos que influyen sobre un ama de casa para inducirla a comprar el jabón de tocador pueden ser muy distin-

tos de los que influyen sobre otra. En consecuencia, un anuncio que ejerce una fuerte atracción sobre algunas compradoras puede dejar totalmente indiferentes a otras. Así mismo, es fácil que la tentativa de crear una imagen o de fabricar un producto que satisfaga a todos los compradores de que los deje fríos a todos.

A continuación le damos un pequeño ejemplo de la segmentación de mercados, para esto tendremos que poner un producto sencillo, de uso general, o sea que en todas partes del mundo lo utilicen "UN PINCEL" esto es para pintar. Los compradores de pinceles se dividen casi por partes iguales en profesionales y aficionados que les dan un uso doméstico. Estos son los dos factores o sectores principales que posiblemente tienen exigencias y motivaciones de compra distintas.

Cada uno de estos sectores se estudia por separado para hacer y descubrir si en sus respectivas órbitas todos los compradores tienen las mismas exigencias y se dejan influir por las mismas motivaciones de compra.

Entonces se descubre que a los profesionales hay que decirlo, a la vez, en grandes contratistas, que le compran directamente el fabricante partidas numerosas y una legión mucho más nutrida de pequeñas empresas locales de construcción y -

decoración que compran sus pinceles en los almacenes del ramo. Dentro del sector doméstico, las mujeres constituyen en porcentaje mayor del previsto. En general, las exigencias y motivaciones de la mujer que compra un pincel son muy distintas de las del hombre.

El mercado total se divide, entonces en cuatro sectores. Las exigencias y motivaciones de compra de cada uno de ellos se puede resumir en los términos siguientes:

**GRANDES CONTRATISTAS:** El comprador está alejado del pintor - que usa el pincel. Es difícil que esté en condiciones de juzgar personalmente las calidades. Busca pinceles de calidad - razonablemente buena al precio más bajo de plaza, y es probable que rechace un pincel costoso y de primera calidad. Compra partidas numerosas directamente es fábrica, y es posible que pida varios presupuestos.

**CONSTRUCTORES Y DECORADORES LOCALES:** El comprador está en mejores condiciones de juzgar la calidad del pincel. Se preocupa menos por el precio que por comprar un pincel de buena calidad, duradero y que siga dando una buena terminación. Sus decisiones serán estables, y cuando encuentre una marca que lo satisfaga se resistirá a cambiarla.

COMPRADORES PARTICULARES DEL SEXO MASCULINO: El comprador está dispuesto a pagar por un buen pincel y es posible convencerlo de que no le conviene comprar un artículo barato, que pierde la cerda. Sin embargo, no sabe juzgar la calidad por sí mismo y se deja guiar exclusivamente por el aspecto y por los consejos del vendedor. Comprará un pincel que parezca ser de buena calidad y se dejará influir por la publicidad y otras actividades de promoción.

COMPRADORAS PARTICULARES DE SEXO FEMENINO: Es difícil que la compradora se preocupe mucho por la calidad masculina y duración del pincel. Probablemente lo comprará para un trabajo específico y no querrá perder su tiempo limpiándolo a fondo, en razón de lo cual quedará inutilizado. En consecuencia que comprará un pincel barato, y el precio influirá mucho sobre su decisión, las mujeres tienden a preferir los pinceles de mango largo, pintados con colores brillantes (quizá porque piensan que el mango largo evitará que se manchen las manos o quizá por motivos psicológicos).

Puesto que hay dos compradores idénticos entre sí, la segmentación siempre debe contener una dosis de generalización y superposición. Por ejemplo, es indudable que algunas mujeres comprarán el mismo pincel que un hombre, obedeciendo a las mismas motivaciones, y viceversa. Sin embargo esto práctica-

mento no influye sobre el plan de comercialización más apropiado.

La segmentación del mercado muestra que, incluso cuando se trata de un producto tan sencillo como un pincel, una sola calidad y un solo estilo de pincel, una única política de ventas, no pueden ser igualmente eficaces en todo el mercado la empresa fabricante debe empezar por decidir sus recursos y aptitudes se acomodan mejor a unos sectores del mercado -- que a otros y si le conviene circunscribirse a dichos sectores del mercado. En el ejemplo que les di, si se resuelve -- abarcar a los cuatro sectores sólo podrá hacerlo apropiada -- mente con cuatro líneas distintas. Es posible que baste con introducir diferencias, muy pequeñas entre algunas, de estas líneas, pero de todos modos estas diferencias pequeñas son -- importantes. Por ejemplo, la misma calidad y el mismo diseño básico conformarían por igual el constructor local y el comprador particular de sexo masculino. La única diferencia consiste en que el mango del pincel para el hogar debe estar -- bien lustrado y ostentar la marca en letras doradas, pues estos detalles le dan el aspecto deseado de buena calidad (por supuesto, la calidad debe estar sólo en el aspecto sino también en el mismo pincel si se desea conservar el nivel de -- ventas).

En los casos en que la empresa decide producir una línea de productos baratos y otra de mucha calidad a mayor precio, deberá considerar el efecto de la línea económica sobre la venta de sus artículos finos. Es fácil que los defectos de la línea barata deterioren la imagen de buena calidad que la -- firma quiere dar a los productos más costosos. Para evitar -- este problema, muchas veces es aconsejable comercializar cada línea con una marca distinta.

Allí donde se superponen sectores de un mercado, como en el caso del pincel, los usuarios no tienen un testimonio específico de la segmentación. Por ejemplo, desde el punto de vista de los compradores, nada indica que la línea más económica está destinada a las mujeres. n verdad, cualquier testimonio de este tipo podría ahuyentar a los hombres que desean comprar un pincel barato, arrojándolos en brazos de la competencia.

### ESTRATEGIA DE COMERCIALIZACION

El primer aspecto del plan de comercialización apuntaba a -- los productos, el segundo a los clientes potenciales. El ter-- cero se ocupaba de hacer convergir a los productos y los com-- pradores. Su objetivo consiste en transformar la necesidad -- latente del comprador potencial en un deseo activo de com-- prar el producto de la empresa en lugar del de un competidor.

Esta parte del plan se remonta al análisis básico de las mo-- tivaciones de compra que describimos detalladamente en los -- anteriores comentarios al respecto. Como se vió, el estudio -- estaba encaminado a descubrir cuáles de los 10 factores básic-- os eran los que más influyen sobre la decisión del cliente -- cuando éste compraba un producto determinado. El resultado -- debe gobernar la forma en que se diseña, presenta y vende el -- producto. Por razones de comodidad volvemos a resumir los 10 -- factores básicos que pueden influir sobre la decisión del -- comprador:

- 1.- La medida en que producto se adecúa al fin que le -- asigna el comprador.
- 2.- La opinión personal del comprador sobre el diseño--

- y el aspecto del producto (por contraposición a su adecuación intrínseca al fin).
- 3.- El precio de venta.
  - 4.- La disponibilidad del producto para el comprador o, cuando ello es aplicable, el tiempo requerido para el de la entrega.
  - 5.- Lo que el comprador sabe por experiencia propia, o por referencias de terceros, acerca de la reputación que tiene el proveedor por la calidad constante de sus productos y/o la confiabilidad de éstos en el uso.
  - 6.- Cuando ello es aplicable: Lo que el comprador sabe por experiencia propia o por referencias de terceros acerca de la rapidez y la eficacia con que el proveedor suministra la atención posterior a la venta.
  - 7.- Cuando ello es aplicable: lo que el comprador sabe por experiencia propia o por referencia de terceros acerca de la credibilidad de las fechas de entrega que promete el proveedor.

- 8.- Cuando ello es aplicable: las facilidades de crédito que el proveedor pone a disposición del comprador.
- 9.- La predisposición para la compra del producto que la publicidad u otras actividades promocionales -- han creado en la mente del comprador.
- 10.- La persuasión que ejerce el vendedor.

## PLANIFICACION DE LOS METODOS DE COMUNICACION

Con anterioridad nosotros sabemos que a una empresa le sería totalmente imposible vender sus productos si los clientes potenciales no conocieran su existencia y finalidad. Toda empresa debe recurrir a uno o más medios para comunicar - esta información esencial a los clientes potenciales de los mercados elegidos. Además esta comunicación también debe influir en cierta medida sobre la decisión de comprar el producto de la empresa en lugar de otro en la competencia.

La comunicación con los compradores potenciales se puede entablar en forma visual, mediante anuncios publicitarios y exhibiciones, y oralmente, como sucede en una entrevista - de ventas. Estas son las 2 grandes divisiones de los muchos y diferentes medios de comunicación disponibles. La elección dependerá, entre otras cosas, del papel específico que se le puede asignar a la comunicación en la conquista de una orden de compra, si es que se le puede asignar alguno, y de los canales de distribución por los que las mercaderías irán del productor al usuario consumidor último.

Por ejemplo, cuando se trata de productos que se venden en almacenes de autoservicio, ni el vendedor del fabricante ni el del minorista pueden intervenir para suministrar información al usuario o influir sobre su decisión de compra. El papel del corredor de la fábrica se limita a hacer llegar

a las mercaderías a los estantes del minorista, aunque a menudo e incluso esto depende primordialmente de negociaciones que se celebran a alto nivel con los compradores concertados de grandes organizaciones múltiples. En semejantes condiciones, el productor debe valerse exclusivamente de la comunicación visual mediante la publicidad y las exhibiciones para ganar el precio del usuario.

La situación se invierte totalmente cuando se trata de productos tales como los bienes de capital destinados a la industria. En este contexto, el vendedor representa el medio más importante y eficaz para comunicarse con el usuario potencial. La publicidad, cuando se emplea, sólo puede desempeñar un papel secundario subordinado. Quizás le hallan el camino al vendedor que solicita una entrevista, o suministra información acerca del producto. No puede cumplir la función última de conquistar el pedido del cliente: esto ocurre por cuenta del vendedor.

#### PUBLICIDAD

La publicidad se puede definir como un medio inanimado de comunicación entre la empresa y los usuarios o distribuidores potenciales de sus productos. Entre los medios que se utilizan para encauzar dicha comunicación se cuentan los siguientes:

**Comunicación Postal (correspondencia directa)**

**Diarios.**

**Publicaciones periódicas.**

**Publicaciones especializadas y técnicas**

**Televisión**

**Radio**

**Carteles en la Vfa Pública.**

**Acción promocional de puesto de venta y  
    exhibición.**

**Relaciones pùblicas, etc.....**

**Cuando se estudia la posibilidad de incorporar la pu -  
    blicitad a un plan de ventas y distribución, los dos requisi  
    tos preliminares y esenciales son los siguientes:**

- A).- Definir el fin preciso que se propone alcanzar la  
    publicidad (el objetivo de la publicidad).**
- B).- Definir en términos exactos y específicos, quié -  
    nes serán las personas con las que se establecerá -  
    la comunicación.**

**Es poco probable que las empresas que tienen grandes -  
    presupuestos anuales de publicidad se embarquen en una campa  
    ña sin saber y haber dado antes estos dos pasos preliminares.  
    Estos pasos son, sin embargo, igualmente esenciales para la-  
    preparación de cualquier plan de ventas en el que la public  
    dad tenga que desempeñar algún papel. La magnitud de este -  
    papel y del presupuesto no modifican la necesidad de atener-**

se a las normas estipuladas si se quiere confeccionar un -- plan eficaz y económico.

**OBJETIVO DE LA PUBLICIDAD:** Podría decirse que el obje tivo de cualquier anuncio consiste en aumentar las ventas -- del producto anunciado. Pero, cuando se elabora el plan de ventas es necesario definir como se piensa que la publicidad dará este resultado. En otras palabras, lo que debe definir se con precisión es el objetivo específico del anuncio mismo, descri minando de las otras actividades de venta.

Dentro del plan general de ventas, la publicidad puede emplearse con muchos fines distintos, estos fines pueden dividirse en dos categorías especiales o principales: en la -- primera, se propone actuar sobre el lector o espectador para inducirlo a adoptar, directamente, una reacción positiva, -- que deberá ser producto de la presencia del anuncio, sin la intervención de ningún otro estímulo, como en el caso de un anuncio de ofertas por correspondencia. Si la reacción se -- manifiesta en forma de un contacto directo con el anunciador, la forma esta la podemos definir mas adelante como un objeti vo de acción directamente asociada. En la segunda categoría, la intención del anuncio debe consistir en trasmitir informa ción y crear una impresión favorable. Apúntela alguna otra acción en lugar de generar la acción por si mismo.

### IMAGEN DE LA EMPRESA

La imagen de la empresa se puede describir como la impresión general y predominante que de ella existe en las mentes de quienes compran un producto. Hay pocos casos, o ninguno, en los que esta impresión no influye consciente o inconscientemente sobre la decisión de compra. Cuando se trata de determinados productos de marca, ésta reemplaza al nombre del fabricante, y en este contexto se debe hablar de "imagen de la marca" y no de "la imagen de la empresa".

El hecho de que esta impresión general se satisfactoria o insatisfactoria dependerá, primera y primordialmente, de los logros de la empresa en relación con aquellos aspectos que, según muestra el análisis del Factor de Compras, más influyen sobre la decisión de comprar sus productos. Por ejemplo, un servicio de entregas puntual puede ser extraordinariamente importante para un comprador industrial. Cuando un proveedor tiene atrasos frecuentes en las entregas, esto deteriora la impresión general predominante que proyecta, y el proveedor tendrá una mala imagen cualesquiera sean sus otras virtudes.

Una premisa esencial para proyectar una buena imagen consiste en satisfacer las exigencias del Análisis del Factor de compra en la planificación de los productos y servicios de la empresa.

Sin embargo, la impresión general que el comprador tiene de la empresa no se forma sólo en función de la medida en que sus productos y servicios son satisfactorios. Una empresa puede tener una imagen asociada a la producción de artículos de mucha calidad en los precios elevados, en tanto que la imagen de otra puede ser la de una organización particularmente dinámica y progresista. Estas son dos de las muchas imágenes distintas que puede proyectar una empresa. En una empresa que apunta al mercado, la naturaleza de esta imagen se programa deliberadamente y no es producto del azar. Está gobernada por la política de producción y la segmentación del mercado que se adoptaron en el plan general de comercialización. La proyección de la imagen apropiada debe formar parte de la programación de la comunicación entre la empresa y los usuarios de sus productos.

## C A P I T U L O 6

### EL SISTEMA DE INFORMACION DE MERCADOTECNIA

En la larga historia de las empresas sus directivos se han consagrado una atención desmesurada a los problemas de administración de dinero, materiales, máquinas y hombres. Al correr el tiempo, se ha ido adquiriendo en los negocios un dominio mayor de estos recursos. Aunque quedan por resolver muchos problemas, los principales básicos han experimentado una gran difusión y han sido comprendido por casi todos.

Menos atención se ha concedido históricamente al quinto recurso fundamental de la firma: la información. Es difícil encontrar en parte alguna ejecutivos que estén verdaderamente satisfechos con la información que reciben. Se suelen quejar de los siguientes aspectos:

- Hay demasiada información equivocada.
- No hay suficiente información acertada.
- La información está tan dispersa por los distintos secciones de la Cía. que generalmente se necesita un gran esfuerzo para localizar datos sencillos.
- Los subordinados suprimen a veces alguna información importante, si cree que va a efectuar desfavorablemente a sus actividades.
- Frecuentemente llega demasiado tarde un dato im -

portante, para que sea útil.

-La información se comunica muchas veces en forma de que no da impresión de exactitud, y ocurre que no hay nadie con quien poder confirmarla.

Lo que queremos subrayar es que la mayor parte de las compañías no se han adaptado todavía a los requisitos de una mejor información para poder competir con eficacia en la economía moderna. Hay tres tendencias, concretamente, que hacen que la información sea más necesaria que en el pasado. La primera es el cambio de la mercadotecnia local en Nacional e Internacional. El concepto de firma nacional e internacional requiere que los que toman las decisiones en la compañía deban basarse en información de segunda mano, porque están muy lejos de los lugares en que se venden sus productos. La segunda es la trascisión de las necesidades del comprador a los deseos del comprador. Al ir haciéndose más próspera en la sociedad, van creciendo también las necesidades cotidianas de sus miembros. La compra se convierte en un acto personal sumamente expresivo, y los vendedores tienen que realizar una investigación sistemática para averiguar cuáles son los deseos manifiestos y latentes de los consumidores. La tercera es el paso de competencia de precios a la que no tiene que ver con los precios. Al esgrimir los vendedores armas cada vez más competitivas, como en las marcas, la diferenciación de los productos, la publicidad y la promoción de ventas, necesitan cantidades mayores de información sobre la

eficiencia de estas herramientas comerciales. No sólo deben investigarse los mercados sino también los instrumentos de la mercadotecnia.

Las exigencias de una información explosiva han sido satisfechas desde el punto de vista de la oferta con nuevas e impresionantes tecnologías informativas. En los últimos treinta años han surgido la computadora, el microfilme, la televisión por circuito cerrado, las máquinas copadoras, las grabadoras de cinta magnetofónica y muchas otras técnicas que han causado una verdadera revolución en la capacidad informativa.

Pero, a pesar de la intensificación de las necesidades y capacidad de información, la mayor parte de las empresas no operan a un nivel elevado de riqueza informativa.

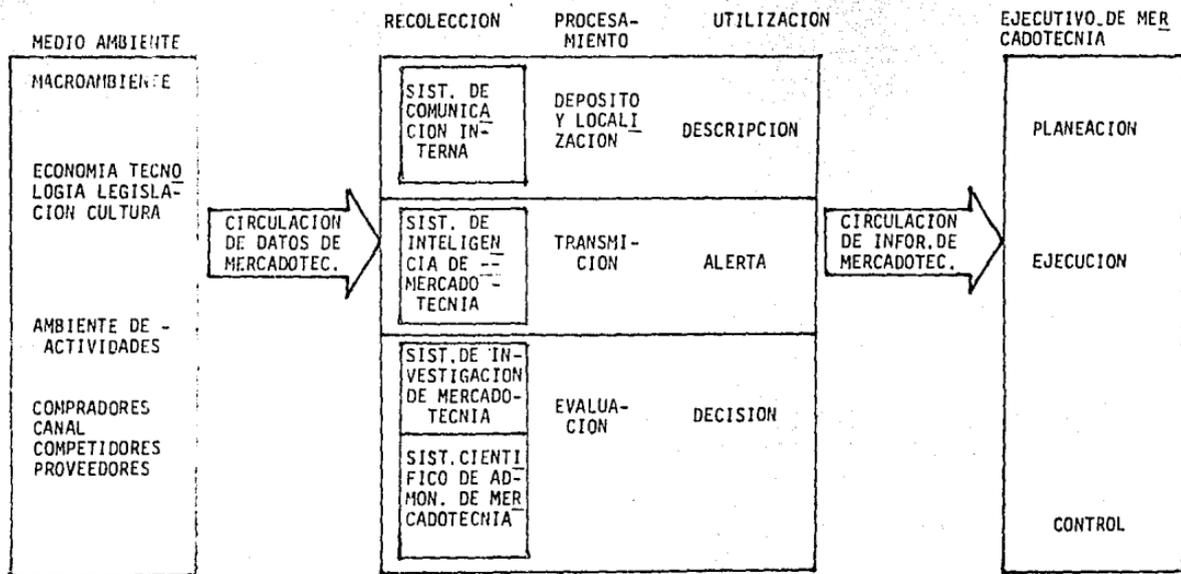
Muchas compañías no tienen todavía un departamento de investigación de mercados. Hay otras con departamentos de este tipo, pero de actividad muy reducida, puesto que se limita a predicciones rutinarias, análisis de ventas y alguna otra encuesta. Sólo unas cuantas firmas han adoptado sistemas avanzados de información, que proporcionan a la dirección datos y análisis al día sobre mercadotecnia. Han comprendido que necesitan un sistema informativo en la entraña misma de sus actividades de planeación, organización y control.

## CONCEPTOS Y ELEMENTOS DE UN SISTEMA DE INFORMACION DE MERCADOTECNIA

Entendemos por sistemas de información de mercadotecnia a todas las firmas que constituyen un campo de informaciones diversas que afectan a la administración de mercadotecnia. Todas las empresas han adoptado un procedimiento -- para aprovechar la circulación de esta información. El conjunto de los artículos hechos por la firma para aprovechar -- estos datos se llama sistema de información de mercadotecnia.

La siguiente gráfica presenta en esquema los elementos principales de un sistema total de información de mercadotecnia. Como puede verse el sistema de información de mercadotecnia está entre el medio ambiente y el ejecutivo de mercadotecnia que lo utiliza. Hay una circulación de datos desde el medio ambiente al sistema de información de mercadotecnia de la compañía. Este sistema convierte este flujo de datos -- en circulación de información mercadotécnica hacia sus  ejecu --  tivos. Basándose en los datos aportados por esta corriente -- de información, los ejecutivos desarrollan planes y progra --  mas que entran en una corriente de comunicación de mercado --  tecnia, la cual vuelve al medio ambiente.

### SISTEMA DE INFORMACION DE MERCADOTECNIA



## EL MEDIO

El sistema de información de mercadotecnia es el procedimiento que tiene la compañía para recoger, procesar y utilizar la información relativa al medio. Este medio comprende el macroambiente, o sea la economía, la tecnología, la legislación, y la cultura, y el medio activo, o sea, específicamente, los compradores, los canales, los competidores y los proveedores. El medio es tan extenso y está en cambio continuo, que la compañía se ve en problemas para decidir cuáles son las áreas que requieren más estudio. Indudablemente, hay que concentrar un esfuerzo para recoger y estudiar datos económicos sobre la población, los niveles de precios y los patrones de gastos. También hay que desarrollar intensas actividades para recoger información sobre rendimientos anteriores; realizaciones actuales y planes futuros de las firmas de la competencia. Fuera de esto, la obtención de datos sobre otros aspectos del medio se reduce a esfuerzos esporádicos en muchas compañías. Lo mismo podemos decir de la comunicación que se establece entre los que se reciben esta información y los ejecutivos de la compañía. Y, sin embargo, la fecha de la reacción a los cambios ambientales es fundamental. Por que una de las funciones principales de un buen sistema de información de mercadotecnia es proporcionar datos rápidos, exactos e interpretativos a los que toman las decisiones.

## EL SISTEMA DE INFORMACION DE MERCADOTECHIA

El sistema de información de mercadotecnia consta de - cuatro subsistemas para recoger, procesar y utilizar datos - sobre el medio ambiente.

En primer lugar, existe el sistema de comunicación interna, cuya misión es proporcionar información de medidas de la actividad y rendimiento presente: ventas, costos, inventarios, movimientos de fondos, cuentas por cobrar y por pagar, etc. Los ejecutivos de mercadotecnia necesitan de manera -- particular información al día sobre las ventas y sus costos, por productos, regiones y agentes de ventas, y lo mismo cabe decir de las ventas anteriores. La mayor parte de los sistemas de comunicación interna tenían antes por objeto cubrir - las necesidades de información de los empleados financieros. Solo en los últimos tiempos se han comenzado a proporcionar datos de interés particular para los ejecutivos de mercado - tecnia.

En segundo lugar, tenemos el sistema de inteligencia - que comprende los procedimientos empleados por la compañía - para informarse de lo que ocurre en el medio ambiente y pa - sar la información a los ejecutivos adecuados. Por lo general, las compañías se concentran en una cuenta fuente informativa como el censo, las estadísticas de las asociaciones - mercantiles y los estudios sobre el mercado. Dan por supues - to que sus ejecutivos pueden obtener más información por - -

cuenta propia. Sin embargo, hay motivos fundados para creer que los servicios centralizados de inteligencia tienen mucho que ofrecer a los ejecutivos, además de lo que estos puedan averiguar por su cuenta.

En tercer lugar, existe el sistema de investigación de mercados, cuya tarea consiste en recoger, valorar y comunicar información concreta a los ejecutivos que deben tomar decisiones y resolver problemas. Los ejecutivos que deben acudir a este departamento para organizar encuestas sobre el mercado, pruebas sobre preferencias de consumo, estudios sobre las fuerzas de ventas, evoluciones de la publicidad, etc. Gran parte del trabajo realizado por este departamento está orientado hacia proyectos, es decir, gira en torno a un problema que requiere la obtención y análisis formal de datos, para elevarlos a la consideración de la dirección en forma de informes.

En cuarto lugar, el sistema científico de administración de mercadotecnia tiene por misión ayudar a los ejecutivos de mercadotecnia a analizar problemas complicados con objeto de llegar a su mejor solución, generalmente por medio de modelos analíticos. En la mayor parte de las compañías no hay sistema alguno de administración científica, pero algunas firmas importantes como, la DU PONT, la PILLSBRY, la MONSANTO y la LEVER BROTHERS han venido ampliando este servicio, recibido en general favorablemente por los ejecutivos de mercadotecnia.

## EL EJECUTIVO

El moderno ejecutivo de mercadotecnia puede beneficiarse de hasta cuatro sistemas destinados a cubrir sus necesidades de información. Un problema auténtico que tienen numerosos ejecutivos es recibir todo tipo de información pertinente mantenerse al día en cuanto a datos de todo tipo, y tener tiempo todavía para planear y operar. Sobre muchos de ellos gravita lo que se llama sobrecarga de información, consistente en que no les es posible materialmente leer todo lo que deberían.

Si su sistema informativo incrementa más aún sus comunicaciones estos ejecutivos en su lugar de incorporarlas a las que tienen que leer, muchas veces se ven presionados a descartarlas.

En realidad, un efecto principal del exceso de información en las actividades de diseño consiste en adoptar tecnología informativa avanzada sin reflexionar suficientemente en los problemas para cuya solución podría valer dicha información. Algunas de las nuevas técnicas informativas se adoptan con la idea equivocada de que los ejecutivos están sedientos de información y quieren recibir todo lo que pueda producirse con la mayor rapidez posible. Creen que los ejecutivos saben siempre lo que quieren y van a recibir con agrado los servicios nuevos de información. Pero las cosas son muy distintas.

Los ejecutivos adoptan una gran variedad de estilos de adquisición de datos. El estilo de información de un ejecutivo es la orientación que adopta respecto a la obtención de datos, la manera en que los recoge.

## C A P I T U L O 7

### SIGNIFICADO DE LOS CAMBIOS EN LAS ESTRUCTURAS

#### MERCANTILES

Lo que debemos poner de relieve, ante todo, es que los cambios son inherentes a la sociedad capitalista.

La observación indica que se producen cambios en todas partes del sistema mercantil, y, sin embargo, hay que reconocer que en todas ellas existen grupos que se organizan para impedir los cambios. Cualquiera sociedad organizada institucionalmente tiende a convertirse en una sociedad de intereses invertidos que se esfuerza en conservar el status quo -- cuando las circunstancias son favorables a estos intereses. -- Se invoca el poder del Gobierno para dar estabilidad a los precios a fin de inmunizar contra el riesgo del mercado. Los cambios operados en esta dirección presagian un desvío desde una economía de libre empresa (en la cual es esencial que el empresario corra con el riesgo) hasta un orden económico próximo al socialismo de Estado. Ello plantea el gran problema de cómo pueden efectuarse los cambios necesarios para adaptarse a factores fundamentales de progreso sin que se pierda la libertad individual.

Para el dirigente mercantil, el gran significado del cambio estructural es que opera en una economía que es diná-

mica y no estática. No existen puntos fijos ni leyes inmutables, salvo la ley del cambio mismo. Por consiguiente, parece razonable sugerir que el dirigente debe tratar de descubrir que cambios están teniendo lugar y, si es posible, qué tendencia tiene el cambio que se opera en el terreno en que él actúa.

Conocer que cambios se están produciendo es el principio de todo estudio de las causas determinantes de los cambios son superficiales o temporales, o bien si son fundamentalmente y prometen ser de larga duración. Un conocimiento de los factores causantes puede situar también al dirigente en una posición que le permita decidir si dichas fuerzas causantes son de una naturaleza que permita algún grado de control, o bien si operan de un modo tan general que la empresa individual se vea impotente para hacerle frente.

Esto conduce a un tercer hecho significativo, que es el siguiente: si no pueden controlarse las causas determinantes del cambio, hay que adaptarse a ellas. La adaptación es la ley de la vida en el comercio, como lo es también en la naturaleza. El drama que en la actualidad se está representando en el mundo comercial es el del esfuerzo que realizan los grandes negocios para controlar y dominar las fuerzas -- que amenazan con destruirlos. La cuestión de saber si es de desear que se produzcan algún cambio determinado, depende de lo que sea mejor para la sociedad actual.

Dicho de un modo más optimista, el significado de los cambios en las estructuras mercantiles para la sociedad es - la mejor adaptación de los medios a los fines, en interés de un mejor servicio a un costo inferior, y, de este modo, lograr una mejoría en el nivel material de la vida.

## PAPEL DEL PRECIO Y EL CONSUMIDOR

En una economía en la cual los productores, en un sentido técnico, han quedado separados de los consumidores, aparecen los complejos mecanismos distributivos que hemos descrito en los capítulos precedentes. En semejante economía, la fuerza del precio que actúa a través de los mecanismos -- del mercado sirve para llevar a efecto una coordinación de -- las actividades de los especialistas económicos. En este -- sentido es cuando la libre empresa constituye realmente un -- sistema de "distribución" de intercambio voluntario que funciona a través del precio como fuerza cohesiva y directa. En la medida en que cada persona, actuando como productora por una parte y consumidora por otra, participa en esta actividad lo hace traduciendo el último término sus acciones básicas en decisiones determinativas de precios. Los precios resultantes son el medio por el cual se efectúan la coordinación del esfuerzo económico.

Este capítulo trata el tema sobre el cual ha habido y sigue habiendo considerable confusión de ideas está destinado a presentar un panorama de la organización mercantil que funciona en un sistema de libre empresa en el cual domina la competencia monopolizada, y, además, mostrar de que modo las partes actuantes de este sistema están destinadas y coordinadas a través del mecanismo del precio. No suponemos en modo alguno la existencia de una competencia perfecta, que haya -

llegado a existir alguna vez, o que sea "realista". Las suposiciones de competencia pura proporcionan una norma de conducta a partir de la cual pueden observarse condiciones más "realistas". Las mismas denominaciones de "competencia-monopolizada" y "competencia imperfecta" reconocen el hecho de que la competencia "perfecta" constituye el cuerpo general de la teoría, ya que las formas derivadas buscan aproximarse más a la realidad

#### EL CONTROL DEL PRECIO BAJO UNA COMPETENCIA PERFECTA

Naturaleza de la competencia perfecta. Dicese que existe competencia perfecta cuando se cumplen los siguientes requisitos fundamentales: 1).- que existe una organización atomística de compradores y vendedores tal, que ninguna unidad que opere por sí sola en el mercado puede influir de modo alguno en los precios de los productos que compran los compradores y venden los vendedores; 2).- que no existen fuerzas institucionales que limitan los precios de compra ni de venta, ni la movilidad de los recursos productivos: los mercados "libres" son, realmente libres; y 3).- que cada comprador y vendedor tiene conocimiento completo de las condiciones de oferta y demanda reinantes en el mercado a fin de que los productores puedan realizar, como resultado de ello, la mejor aportación de recursos, y los consumidores puedan obtener el precio más bajo en la compra de cualquier producto

Concepto de "rueda de la fortuna". Bajo una teoría de competencia perfecta, los precios competitivos controlan toda la organización económica de la libre empresa de un modo impersonal que Knight ha calificado apropiadamente de concepto de la "rueda de la fortuna". Para empezar a comprender el significado de "rueda", hay que tener presente que los consumidores obtienen dinero de los establecimientos industriales vendiendo a cada uno sus respectivos servicios personales, o bien mediante la utilización de escasos recursos -- que poseen o controlan. En una situación en que los medios de satisfacer los deseos y necesidades no son suficientes, -- en todo, para satisfacer todas las necesidades no son suficientes para todas las personas, los consumidores individuales utilizan el dinero cobrado así, para comprar los géneros y servicios que necesitan a las unidades productoras, valiéndose de la estructura mercantil, recíprocamente, cada empresa (productor) de una industria puede producir los medios de satisfacción de deseos y necesidades que vende a los individuos como consumidores, comprando el trabajo y la propiedad privada de los mismos.

En las circunstancias que hacemos resaltar en otra sección de este capítulo, el modo como el consumidor invierte -- sus ingresos motiva la producción. Así, puesto que cada persona tiene la libertad de gastar su dinero como quiera, y -- que cada persona es la que sabe mejor la importancia relativa de sus deseos y compra las mercancías de acuerdo con sus

disponibilidades, los productores se adaptarán a ello y producirán los artículos y servicios que estén más en demanda.

Por el análisis que venimos realizando hasta aquí, se verá que, situando a los productores en competencia entre sí, los establecimientos que más se adapten a los deseos de los consumidores (anticipándose mejor a aquellas cosas que más necesitan estos últimos) pueden vender sus productos a los precios más elevados. E inversamente, cualquier productor que no fabrique las cosas que están en demanda puede verse obligado a vender sus artículos a precios tan bajos que sean ruinosos. O puede encontrarse sin ninguna venta. Si los productores producen demasiada cantidad de cualquier producto en relación con la importancia que éste tiene para los consumidores, su precio de venta bajará en relación con los precios de otros productos que escaseen con relación con la importancia que este tiene para los consumidores su precio de venta bajará en relación con los precios de otros productos que escaseen con relación a la oferta relativa.

Los individuos que actúan como productores están en competencia con otros productores no sólo en la venta de mercancías sino también en el producto para comprar dicha energía productiva. Como los medios que tiene el productor para comprar dicha energía proceden de la venta de sus productos, de ello se sigue que los productores que fabrican cosas para las cuales existe la mayor demanda, pueden permitirse en último término pagar los precios más elevados. Además, los --

precios mas económicos.

Los que fabrican la cantidad mas grande del producto - con el empleo de una cantidad dada de energía productiva son los que pueden pagar mas por los recursos que utilizan y con ello obligar a los competidores menos eficientes. Como se ha explicado arriba, los pagos hechos por los productores a los individuos por su energía productiva constituyen la fuente de ingresos de dichos individuos.

Los individuos, como consumidores, están también en -- competencia entre sí. De esta competencia se siguen dos importantes resultados: 1).- Que los consumidores que estén -- dispuestos a pagar el precio mas alto podrán adquirir cualquier producto determinado, y 2).- que el individuo que proporciona un recurso o servicio productivo cobrará un precio -- igual a la contribución de mas valor que pueda hacerse rendir al servicio. La competencia de productores y de individuos tiende a hacer que los ingresos individuales sean iguales a la totalidad del valor de todo servicio sometido a su utilización más productiva; y, por consiguiente, los sistemas más progresivos de producción tienden a obtener las más ricas recompensas.

Funciones de la economía de la Empresa, Con escasez de recursos disponibles para satisfacción de deseos o necesidades, el problema económico fundamental pasa a convertirse en una cuestión de cómo se distribuirán estos escasos medios --

entre los variados fines en competencia, de modo que pueda atenderse al máximo de satisfacción de deseos o necesidades. Las cinco funciones de un sistema económico en competencia perfecta, tal como las ve el profesor Knight, son las siguientes.

- 1.- Determinación de cantidades de los diferentes artículos y servicios a producir. Desde el punto de vista de un individuo como consumidor, pedirá los géneros y servicios que satisfagan mas perfectamente sus necesidades, prescindiendo de como se determinan. Desde el punto de vista de todos los individuos como miembros de la sociedad, la cuestión que se plantea como consecuencia de esta característica es en qué proporciones debe dividirse entre los miembros de la sociedad una cantidad dada de géneros.
- 2.- La organización de la producción. En la primera función los recursos productivos se clasificaron según los usos a que podían aplicarse. Por tanto, lo que hay que hacer después es utilizar estos recursos según la escala de valores establecida. Sólo, un aspecto de este problema es de carácter puramente económico, y es la destinación de servicios productivos a las industrias que produzcan las cosas que los consumidores necesitan, y dentro de cada ramo industrial, a las fábricas y empresas individualmente. El modo como combina cada establecimiento de un modo como más eficaz los recursos que recibe para producir

mercancías, es fundamentalmente una cuestión de tecnología, no de economía.

- 3.- El perentorio problema de adaptar los ritmos de consumo a los ritmos relativamente fijos de oferta. Por razones tecnológicas y de otros caracteres, el volumen de artículos que puede producirse suele ser fijo por un considerable período de tiempo, dependiendo de ello de la industria de que se trate. Al mismo tiempo, las demandas pueden igualar o diferir de esta oferta. Por lo tanto, la tercera función del sistema económico es procurar que en un período breve, los ritmos corrientes de consumo y producción sean iguales, mientras se hace con toda rapidez el ajuste de la producción a las exigencias del consumo.

## C A P I T U L O 8

### LA FUNCION DEL GOBIERNO

El gobierno coordina el proceso mercantil: 1) prescribiendo normas que, en interés del bien público, fijan límites a la acción de los comerciantes; 2) tomando disposiciones positivas para fomentar y proteger los intereses de grupo particulares, o para restringir las actividades demasiado agresivas de otros grupos, a fin de que la competencia no sea tan dura, o para establecer la equidad de la misma; 3) - concediendo monopolios legales, y 4) librándose por sí mismo a actividades comerciales.

En el transcurso de la historia, la actividad mercantil ha sido llevada a cabo por hombres que han mostrado iniciativa e ingeniosidad así como una falta de deseo de verse ligados por algún rígido sistema de normas. Con este espíritu se formó una clase mercantil en la Edad Media, dando origen a ciudades comerciales que estuvieron relativamente libres de las distinciones de clases y de los controles normales del feudalismo. Los comerciantes prescindieron a las prohibiciones de la iglesia medieval, contrarias a la percepción de intereses y a la realización de beneficios. Cuando los gremios de las ciudades crearon monopolios comerciales locales, los mercaderes y artesanos se marcharon de las ciudades para librarse del control gremial. Los colonizadores-

que se instalaron en América trajeron consigo una tradición de libertad individual.

Esta tradición de libertad tiene sus raíces en la rebelión contra el autoritarismo eclesiástico y estatal que empezó en el siglo XV y culminó en las doctrinas de libertad natural de los siglos XVII y XVIII.

Nos encontramos con tres criterios contrastados sobre la relación del gobierno con el comercio: 1) la reducción al mínimo de la interferencia comercial, confiando en la acción automática del mercado mediante la competencia; 2) la intervención del gobierno para conservar y hacer respetar la competencia, y 3) la intervención del gobierno para proponer y administrar programas positivos encaminados a fomentar el bienestar general.

#### PROTECCION DEL CONSUMIDOR

El estudio de la función reguladora del gobierno con respecto a la puesta en mercado ha tenido que ver con la legislación destinada básicamente a la protección de los comerciantes contra los actos de sus mismos colegas. Implícita en esta legislación está la idea de que los consumidores se beneficiarán si se conserva una competencia leal y equitativa. El gobierno ha querido proteger más directamente los intereses de los consumidores, mediante una serie de leyes federales a las cuales sólo podemos referirnos brevemente. Son notables las leyes que fijan y ponen en vigor tipos y pesas-

y medidas y terminan calidades de los artículos. Otros ejemplos son el control de los instrumentos de crédito y las leyes reguladoras del uso de las divisas y de los procedimientos bancarios.

En la ley de alimentos, drogas y medicamentos y cosméticos (Food, Drug and cosmetics Act) de 1938, que fue una ampliación de la ley de alimentos y drogas y medicamentos puros (Pure Food And Drug Act) de 1910, el congreso legisló -- contra la adulteración y la venta de productos nocivos para la salud pública. El primer ejemplo de esta clase de legislación fue la ley de inspección de carnes (Meat Inspection - Act) de 1906, que ponía en vigor disposiciones sanitarias -- que afectaban a la industria envasadora de carnes. En este tipo de legislación, los intereses de los comerciantes honrados concidfan con los intereses de los consumidores. También era de este tipo la ley de etiqueta de los productos de la lana (Wool Products Labeling Act) de 1939, que declaró que la falta de marca en los géneros era un procedimiento des -- leal de competencia. La ley exigía que el fabricante identificara mediante etiqueta fijada en los géneros, la cantidad y calidad de la lana utilizada en los mismos. Esta etiqueta debe permanecer en el producto hasta que éste es vendido al consumidor.

La enmienda Wheeler-Lea a la ley de la Comisión Federal de Comercio, aprobada en 1938, es de particular interés porque se destinó a elevar la ética publicitaria. Dicha ley de

clara ilegal para cualquier persona, sociedad o corporación- "diseminar cualquier falso anuncio por cualquier procedimiento, con el objeto de inducir, directa o indirectamente, a la compra en el comercio de artículos alimenticios, drogas y medicamentos, aparatos o cosméticos". La ley de artículos alimenticios, drogas y medicamentos y cosméticos hace referencia tan solo al adecuado etiquetaje de los productos estipulados en la misma; en la enmienda Wheeler-Lea, la ley se ocupa de la verdad esencial de las afirmaciones formuladas en los anuncios. La expresión "falso anuncio" viene definida de este modo: "El que induce a engaño en un aspecto material. Se toman en cuenta tan solo las afirmaciones formuladas o insinuadas, pero también la proporción en que el anuncio deja de revelar hechos materiales a la luz de tales afirmaciones, o bien con respecto a las consecuencias que puedan resultar del uso del artículo a que se refiere el anuncio, - bajo las condiciones prescritas en el mismo o bien en condiciones que sean habituales o usuales.

La Comisión Federal de Comercio está encargada de la administración de esta Ley mediante pacíficas gestiones convincentes, órdenes conminatorias o bien acción judicial ante los tribunales. La comisión ha trabajado en cooperación con los anunciantes a fin de obtener el cumplimiento de la ley - por parte de los mismos.

C A P I T U L O 9LA MERCADOTECNIA INTERNACIONAL

Ahora más que nunca, el futuro económico de los Estados Unidos se basa en la evolución de la mercadotecnia y el progreso norteamericano estará determinado en gran parte por el triunfo de ésta en los mercados mundiales, dijo el presidente de una gran empresa fabricante de máquinas para la firma "Burroughs". Aunque algunas personas creen que tales palabras acentúan demasiado la importancia de la mercadotecnia internacional, no podemos negar que la empresa multinacionales han hecho prosperar a nuestro sistema socio-económico.

Básicamente, los fundamentos de la mercadotecnia son de aplicación universal. Si una empresa pretende vender el Toledo o el Timbiltú, su programa deberá respaldar a un buen producto, o servicio, de precio apropiado y asegurar su proporción y distribución después de que el mercado haya sido cuidadosamente analizado. Dedicamos un capítulo especial a la mercadotecnia internacional, porque existen notables diferencias al implantar estos programas en los mercados domésticos y en los extrajeros. Son necesarias algunas modificaciones para zanjar las diferencias ambientales que existen entre muchas naciones.

Una empresa operará su programa de mercadotecnia son de aplicación universal, político, cultural propio de cada -

mercado extranjero o doméstico y ninguna de esas condiciones ambientales podrá ser controlada por la empresa. En consecuencia, los ejecutivos deberán entender dicho ambiente y anticiparse al efecto que podrían causar sus programas. La tarea de la mercadotecnia internacional se complica porque el ambiente-- particularmente el cultural-- a menudo está formado con elementos pocos conocidos por sus ejecutivos. Además, habrá que tomar en cuenta que muchas personas, inconcientemente, utilizan sus propios valores culturales para resolver problemas centrados en ambientes extranjeros.

#### IMPORTANCIA DE LA MERCADOTECNIA INTERNACIONAL

Las ventas y las utilidades en los mercados extranjeros forma gran parte del torrente económico de muchas empresas norteamericanas, a continuación les mostraré gráficamente una de las tablas en donde nos muestra el porcentaje de las utilidades generales en los mercados extranjeros por algunas de esas empresas. Cada una de estas obtuvo más de la mitad de sus utilidades, después de impuestos, de los productos que produjo y realizó en esos mercados. Cada vez las -- compañías norteamericanas parecen entender mejor las ventajas que ofrece la mercadotecnia internacional, a medida que los mercados domésticos se saturan, los productores norteamericanos-- aún los que no tienen experiencia internacional, a medida que los mercados domésticos se saturan, los product-

res norteamericanos--aún los que no tienen experiencia internacional--, buscan los mercados extranjeros a abrir expen --  
dios donde vender sus excedentes y obtener mayores márgenes-  
de utilidad y mayores retornos de sus inversiones.

El mercado mundial, amplio y creciente, presenta mayo-  
res oportunidades de obtener utilidades que el mercado domés-  
tico. Los contínuos incrementos del poder de compra, del --  
producto nacional bruto y de la inversión de capitales en --  
muchos países, hacen casi inevitable que éstos constituyan -  
un mercado redituable ante la fuerte competencia de muchas -  
empresas norteamericanas. Las dos devaluaciones del dolar a  
principio de la década de 1970 y la revaluación de la moneda  
del Japón y algunos países europeos, también hizo más atrac-  
tivos los mercados extranjeros para las empresas norteameri-  
canas. Estas revaluaciones, en general, hicieron disminuir-  
el precio de los productos norteamericanos en los mercados -  
extranjeros y aumentar el de los artículos europeos y Japone-  
ses en Estados Unidos.

En la siguiente tabla algunas compañías estadounidenses -  
ses que obtienen la mayor parte y ganancias en el extranjero.  
En 1973 estas empresas ganaron más de la mitad de sus utili-  
dades netas (después de impuestos) en las operaciones extran-  
jeras. Estas ganancias provinieron de los productos elabora-  
dos y vendidos en el exterior.

COMO UN PORCENTAJE DEL TOTAL DE LA COMPANIA		
COMPANIA	UTILIDADES EXTRANJERAS	VENTAS EXTRANJERAS
Addressograph Multigraph	216	33
Standard Oil of California	78	54
International Harvester	75	28
Gulf Oil	72	54
Continental Oil	66	n.d.
Mobil Oil	66	68
Exxon	66	n.d.
Texaco	65	n.d.
Marathon Oil	63	36
Libby, McNeil Libby	62	36
Guillete	61	49
Otis Elevator	60	59
Pfizer	60	52
Coca-Cola	59	44
Hoover	59	68
Dow Chemical	58	46
Uniroyal	57	30
American Standard	57	47
International Business Machines	54	47
Internat. Telephone Telegraph	52	52

n.d. No disponible

La mercadotecnia internacional, sin embargo, es una --  
calle de dos sentidos. El mismo mercado en expansión que --  
ofrece magníficas oportunidades de crecimiento a las empre --  
sas norteamericanas, también tiene sus propios productores --  
quienes, a su vez, compiten con fuerza tanto en Estados Uni --  
dos como en otros países. Los consumidores norteamericanos --  
han respondido favorablemente, por ejemplo, a los aparatos --  
de radio y televisión Japoneses como se podría mencionar --  
(Sony, a las motocicletas Honda, a los autos Nissan, y To --  
yota) a los zapatos y ropas Italianas, a las cámaras Leica, --  
y autos Alemanes Volkswagen, a los productos holandeses deri --  
vados del petróleo Shell y a las rasuradoras eléctricas --  
Norelco.

#### ORIENTACIONES ADMINISTRATIVAS PARA EFECTUAR OPERACIONES INTERNACIONALES

Se puede identificar cuatro etapas en el desarrollo de  
las operaciones internacionales de una empresa y cada una --  
tiene su propia política empresarial. Estas etapas, pueden --  
servir como punto de partida para una empresa que va a em --  
prender planes de mercadotecnia.

Etapla etnocéntrica: Las operaciones extranjeras son --  
tratadas secundariamente con relación a las domésticas. La --  
planeación para los mercados extranjeros se hace en la ofici --  
na central y la mayoría de personal de ventas es nativo del --

país base. La mezcla de mercadotecnia sigue los modelos domésticos y no se hacen cambios importantes en los productos vendidos en el extranjero. Las estrategias de promoción y distribución son, en esencia las mismas que en el país de origen. Es probable que la posición etnocéntrica la adopte una pequeña empresa que esté empezando en el mercado internacional o una empresa grande cuyas ventas extranjeras sean ra qu t i c a s.

Etapa policéntrica: Cada país está conceptuado como una entidad separada de su organización subsidiaria autónoma. Cada una de las subsidiarias extranjeras hace su propia planeación e investigación de mercadotecnia. Los productos se modifican para satisfacer las necesidades locales. Cada sub si d i a r i a fija su propio precio y elabora su promoción. La distribución se hace por conducto de los canales y vendedores del país en cuestión. Actualmente la mayoría de los e j e c u t i v o s internacionales creen que la posición policéntrica es la más conveniente. Sin embargo, en mercadotecnia más que en finanzas o en producción es muy importante allanar las diferencias entre las naciones y emplear a nacionales del país donde se realiza el trabajo de mercadotecnia. De todos modos, es probable que el policentrismo conduzca a pro ble mas de coordinación y control cuando se efectúa entre varios países.

Etapa regiocéntrica: (orientación regional): Una -

región recibe el trato de un mercado particular, sin importar sus límites nacionales y los planes y programas de mercadotecnia, se establecen para toda la región. El personal -- puede provenir de cualquier parte, y se utilizan productos estandarizados en toda la región. Además, la distribución -- y la promoción se desarrollan sobre bases regionales para -- proyectar una imagen uniforme de la compañía y sus productos.

Etapa Geocéntrica: (Orientación hacia el mundo) todo el mundo es tratado como un mercado sencillo; por tanto, esta etapa es una expansión de la regiocéntrica. Un criterio regiocéntrico es quizás más barato y manejable que un programa a nivel mundial. Aunque, desde un punto de vista práctico, las restricciones ambientales nacionales (leyes, divisas, cultura, patrones de vida, etc.) puede limitar severamente -- cualquiera de estos amplios criterios de mercadotecnia.

C A P I T U L O 10ORIENTACIONES PARA LA GERENCIA

Con demasiada frecuencia la gerencia emplea la investigación de una manera oportunista que roza el borde de la casualidad. La presión que ejerce el tiempo-la urgencia de -- introducir un nuevo producto- da lugar a una precipitada improvisación y la investigación precipitadas, es muy a menudo, una investigación deficiente con resultados engañosos. La siguiente sección presenta ciertas orientaciones para los -- anunciantes y sus agencias en el empleo productivo de los -- servicios profesionales de investigación. Las preguntas para las que debe tener respuesta a la gerencia son:

- ¿En qué volumen se debe emplear la investigación?
- ¿Cuál es la firma investigadora que se debe contratar?
- ¿Cuánto tiempo se deberá conceder a la investigación?
- ¿Cuál deberá ser el costo de la investigación?

Un funcionario de una importante agencia de publicidad, cuya responsabilidad es hacer recomendaciones a un variado grupo de clientes a quienes conciernen las preguntas arriba-escritas, ha escrito una sinopsis sobre el uso práctico de la investigación. Generalmente, una agencia de publicidad asesora a sus clientes sobre el uso práctico de la investiga

ción. Generalmente, una agencia de publicidad asesora a sus clientes sobre el uso práctico de la investigación de mercados, desde establecer la imagen de marca de la empresa hasta el mercado experimental de nuevos productos, su empaque, preparación de una campaña experimental, proyección de la pu blicidad en el mercado experimental hacia la publicidad nacional y, finalmente, pruebas de texto y constante auditoría del éxito del producto en el mercado. Las orientaciones en un enfoque sistemático de la investigación, según recomienda Stephens Dietz vicepresidente ejecutivo de Kenyon & Eckhardt, deberían servir de modelo eficaz en la investigación de mercados para cualquier producto o compañía.

Las técnicas modernas, incluyendo el uso de computadoras electrónicas, ofrecen instrumentos para integrar y coordinar los datos de la investigación de mercados de manera que ayuden a la gerencia a tomar decisiones como, por ejemplo, la elección del plan de medio más eficaz. Herbert W. -- Robinson, presidente del consejo y del consejo para la investigación Económica Industrial (Council for Economics and -- Industry Research) (CEIR) señala la importancia de que la -- gerencia esté al tanto y comprenda de qué manera pueden emplearse estos datos, y como determinar estos valores.

La gerencia cuenta con un recurso adicional para evaluar la variedad de metodología de investigación y las fuentes de datos de investigación de mercados que pueden ser empleados en la búsqueda de respuestas para preguntas desisi -

vas de mercado. "El árbitro final" en muchas áreas de investigación de mercados que pueden ser empleados en la búsqueda de respuestas para preguntas decisivas de mercadeo, "El árbitro final" en muchas áreas de investigación de mercados, en particular en la investigación publicitaria, es la Fundación de la Investigación de Publicidad (Advertising Research - - Foundation) (ARF), una organización de investigación sin fines lucrativos que acoge el talento de destacados ejecutivos de investigación de anunciantes y agencias, y que emplea sus recursos para investigaciones propias para brindar consejos y ayudar a la gerencia a lograr evaluaciones adecuadas. Es indicado y aconsejable que el primer libro de texto en la investigación de mercados para la alta gerencia contenga una historia de la ARF y un bosquejo de los diversos servicios que ofrece esta organización a la rama de la publicidad.

## C A P I T U L O 11

### NUEVOS ASPECTOS PARA LA MERCADOTECNIA YA SEAN SOCIALES, LEGALES Y ETICOS DEL MERCADO.

Nos hemos esforzado a lo largo de esta t esis en destacar el aspecto creativo y responsable de la mercadotecnia. - Lo hemos considerado como una actividad de la firma, que trata de interpretar los deseos del comprador y responder creativamente a ellos con buenos productos, vendidos a precios - que proporcionen buenos valores al consumidor y utilidades - al productor. El concepto de mercadotecnia es esencialmente una filosofía del servicio y de beneficio mutuo. Su práctica conduce a la economía con mano invisible a satisfacer los -- mandatos del consumidor soberano.

No todas las actividades de mercadotecnia obedecen a - esta teoría. Algunos individuos y organizaciones adoptan -- prácticas discutibles de mercadotecnia. Hay ciertos aspectos principales del sistema que produce consecuencia an ma - las o perturbadoras, las cuales requieren regulaciones socia - les y legales. Las enfermedades reales o supuestas de la -- mercadotecnia se han convertido en tema de controversia popu - lares, estimuladas por criterios tan competentes como los -- grandes mercadistas.

El hombre de negocios puede fácilmente descartar estas críticas y concentrarse en la enorme riqueza creada por las-

ociudades de consumo gracias a su filosofía de producción y consumo en masa. Es verdad que unos cuantos excesos, abusos y despilfarros constituyen un precio bien reducido por el -- cuerno de la abundancia que ha volcado en el mundo de sus -- inmensos bienes materiales.

Sin embargo, esta actitud es peligrosa. Si la gente -- cree que hay equivocaciones y deficiencias en la mercadotecnia, no puede ignorarse estas opiniones, ya se observan indicios de que estos puntos de vista se están traduciendo en acción, lo cual prelude una sociedad completamente distinta de como la atendía los profesionales de la mercadotecnia, -- ayer y hoy. Por razones de interés y de conciencia los negocios deben estudiar estas críticas cuidadosamente.

Las críticas que se hacen de la mercadotecnia pertenecen a tres categorías:

Efectos de la mercadotecnia en la sociedad.

- A).- Materialismo excesivo.
- B).- Manipulación de la demanda.
- C).- Desprecio de los bienes y costos sociales.
- D).- Contaminación cultural.
- E).- Poder político excesivo..

Efectos de la mercadotecnia en la competencia.

- A).- Adquisición anticopetitiva.
- B).- Barreras a la entrada.
- c).- Competencia pre-datoria o destructiva.

Efectos de la mercadotecnia en el bienestar del consumidor.

- A).- Precios elevados.
- B).- Prácticas fraudulentas o dolosas.
- C).- Ventas de alta presión.
- D).- Productos falsificados o inseguros.
- E).- Obsolescencia planeada.
- F).- Discriminación de minorías.

Cada una de estas categorías de crítica ha provocado grandes reacciones en la sociedad. Los malos efectos supuestos de la mercadotecnia en la sociedad han de contribuir de manera importante a la aparición de una contracultura representada por un número creciente de individuos, en su mayor parte aunque no exclusivamente, jóvenes, que tratan de soslayar o destruir la importancia que da la sociedad a los bienes y valores materiales. Los malos efectos supuestos de la mercadotecnia en la competencia de los negocios son los que sostienen la tan profundamente arraigada tradición anti-trust o contraria a los monopolios, y finalmente, la supuesta influencia permiciosa de la mercadotecnia en el bienestar del consumidor ha provocado un movimiento creciente de protección al consumidor, que se denomina "consumidorismo" -- es en U.S.A. Todos estos movimientos pronostican un cambio en la atmósfera de los negocios durante el decenio de 1970 - 1980, que, se traducirá en el establecimiento de nuevas reglas para el desarrollo y dirección de los negocios.

### CONCLUSION

Al finalizar esta tesis, escrita con el deseo de presentar una síntesis tan sencilla y completa como ha sido posible de las nociones esenciales que nuestra época, en plena evolución, impone conocer sobre los canales de distribución y su organización comercial, pensamos que conviene recordar algunas ideas, a nuestro juicio fundamentalmente que podrán ayudar a la reflexión personal, y conducirnos a una visión más profundas de estos problemas.

1.- El objetivo final -- y social -- de la organización distributiva debe ser esencialmente:

- Poner al comprador en condiciones de adquirir los productos que le son necesarios, teniendo en cuenta el -- factor surtido y una cierta jerarquía de sus necesidades.
- Darles a conocer los productos que existen en el mercado y que son susceptibles de corresponder a lo que busca y necesita.
- Ofrecerle, para su aprovisionamiento, las máximas comodidades que pueda desear, teniendo en cuenta sus cadencias de compra.
- Proporcionarles los productos al precio mínimo, teniendo en cuenta su calidad, el potencial de compra del -- mercado en el momento y la importancia del servicio -- que la misma clientela puede desear.

Todo esto, a cambio de una remuneración razonable en función del servicio prestado.

- 2.- Una situación próxima al equilibrio entre producción y consumo interior de un país es el factor esencial para la salud económica de ese país. Hoy en día poseemos, gracias a los métodos de estudios del mercado, la posibilidad de conocer, para cada ramo de productos, los elementos de determinación de este equilibrio, teniendo en cuenta las posibles evoluciones de los diversos tipos.

La superproducción y el infra consumo y, por consiguiente el despilfarro del esfuerzo y de materiales, así como la producción insuficiente y las crisis, serían fenómenos más escasos si los dos factores de producción y consumo de posibilidad de adaptarse más estrechamente a las condiciones económicas del momento.

- 3.- El factor competencia debe, sin embargo, conservar todo su valor potencial dinámico. Es, en efecto, el elemento motor y el estimulante de las actividades de producción y de distribución, el árbitro de la clasificación del valor, real de estas actividades, el instigador del progreso técnico y de la mejora de los métodos de distribución.

Esta competencia puede ser entre los productos, las formas de venta, o bien, entre los circuitos de distribución.

- 4.- Todas las actividades de distribución desembocan en definitiva, en acciones de venta más o menos numerosas según los circuitos, pero de duración relativamente corta y con carácter psicológico acentuado. El número considerable de actividades que proceden o siguen a la venta, hacen pensar que existen aquí un campo de elección para la organización, si se desea ver que la distribución mejora sus métodos y logra disminuir los costos. Pero el acto de vender en sí, se puede ser más eficiente por el medio de la organización, la instrucción y el perfeccionamiento del personal vendedor.
- 5.- Parece eminentemente deseable que, de ahora en adelante, todas las empresas resuelvan, sus problemas comerciales, utilizando los elementos que los métodos modernos de estudio, de investigación y de organización interior o exterior, son susceptibles de aportar. Verán más claramente su finalidad, determinarán más seguramente su política y estarán en condiciones de combatir con mejores armas la competencia de las firmas extranjeras, tanto en su propio país, como en los mercados internacionales.
- 6.- Finalmente, la distribución de los productos mezcla intereses y preocupaciones, que, si no convergen hacia el mismo objetivo final definido previamente y si no desembocan en una conjunción de los esfuerzos, corren el riesgo de crear o mantener un desorden perjudicial a la economía, cuyas consecuencias, cada uno, en cualquier esca-

lón, que se encuentre, tendrá que sufrir.

Ante un porvenir que parece algo difícil, y para en --  
frentarse con problemas cada vez más complejos, parece que --  
solo un trabajo de estudio, emprendido en común en cada ramo  
de producto, por los fabricantes, distribuidores y consumid  
res, podría llegar a fijar para los productos, normas de di-  
mensiones y de calidad, al lograr una adaptación periódica --  
de los precios al potencial de compra y a utilizar los méto-  
dos menos onerosos y más fáciles de ser canalizados hacia el  
usuario final.

BIBLIOGRAFIA

- A).- Medición de mercadotecnia: Análisis planeación y control (segunda edición).  
Autor: Philip Kotler. 2 Tomos.
- B).- Las empresas y sus procesos.  
Autor: Esmond Pearce.
- C).- Establecimiento y control del presupuesto de publicidad.  
Autor: Claude Contini. Visar de mar Barcelona Esp.
- D).- La previsión y el control de la empresa.  
(La práctica del control presupuestario de empresas industriales y comerciales).  
Autor: R.B. Thibert. Editorial Hispano Europea  
Barcelona España
- E).- Fundamentos de Marketing.  
Autor: William J. Stanton (Quinta Edición)  
Profesor de mercadotecnia universidad de Colorado.
- F).- Estudios de los mercados.  
Autor: Edward A. Duddy. Profesor de estudio de los mercados de la escuela de comercio de la Universidad de Chicago.  
Ediciones Omega, S.A. Casanova 220 Barcelona Esp,

G).- Análisis de los canales de distribución y organización  
Comercialización.

Autor: F. Nepveu-Nivelle. Barcelona España.

H).- Investigación de mercados.

Autores: Luis J Babic, Jr.

Joseph C. Bevis

Louis Coben

Emanuel Demby

George W. Dick

Etc.

I).- Análisis de la productividad del Marketing

Autor: Charles H. Sevin. Barcelona España.

J).- Investigación de mercados.

Autor: Williard M. Fox. México Buenos Aires.