

870102

39

UNIVERSIDAD AUTONOMA DE GUADALAJARA ^{rey.}

INCORPORADA A LA UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE MEXICO

ESCUELA DE ADMINISTRACION, CONTABILIDAD Y ECONOMIA



TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

ANALISIS DE LOS ELEMENTOS QUE DETERMINAN
LA SELECCION DE CANALES DE DISTRIBUCION.

SEMINARIO DE INVESTIGACION
QUE PARA OBTENER EL TITULO DE
LICENCIADO EN ADMINISTRACION
P R E S E N T A
PAMA OLOÑO KUÑASICH
GUADALAJARA, JAL., DICIEMBRE DE 1985



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 está 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.

I N D I C E

	Pág.
P R E F A C I O	1
C A P I T U L O I	
REALIDADES DEL AREA DE MERCADOTECNIA	5
A) Generalidades Mercadotécnicas	5
B) Relación de Administración y Mercadotecnia	7
C) Concepto de Administración	8
D) Exposición del Proceso Administrativo	9
E) Canales de Distribución	11
F) Principales Canales de Distribución	12
G) Criterios de Productos Industriales	13
H) Proceso para Establecer Canales de Dis- tribución	14
C A P I T U L O II	
RAZONES DE MERCADO	15
A) Generalidades sobre mercados	15
B) Segmentos del Mercado	17
C) Motivos de Compra	20
D) Comportamientos de Compra	21
E) Hábitos de Compra	22
C A P I T U L O III	
RAZONES DE PRODUCTOS	26
A) Análisis de Características de Productos	26

	Pág.
B) Significado de Producto	28
C) Plataforma de Lanzamiento: El Producto	29
 C A P I T U L O IV	
RAZONES DE INTERMEDIARIO	31
A) Análisis de Intermediarios	31
B) Tipos de Intermediarios	32
C) Clasificación de Mayoristas	32
D) Factores que Afectan la Elección de Intermediarios	33
E) Número de Intermediarios	35
F) Planes de Mercadotecnia entre Fabricante e Intermediarios	35
G) Estrategias de Promociones	36
 C A P I T U L O V	
RAZONES DEL PRODUCTOR	37
A) Características de Análisis en la Empresa	37
B) Objetivos en la Moderna Empresa	39
C) Gestión por Objetivos	39
D) Inicio del Proceso (Planeación, Organiza- ción, Ejecución y Control)	40
E) Administración del Programa	43
 C O N C L U S I O N E S	 45
 B I B L I O G R A F I A	 56

P R E F A C I O

Las empresas como Organizaciones Económicas - que son se constituyen en un fin primordial: obtención de máximas utilidades posibles para sus accionistas. Al obtenerlas, cumplen también fines de carácter social con pueblo y gobierno y proporcionan servicios y productos necesitados, a veces y deseados (en otras) hacia los mercados. El proceso de llevar satisfactores a los mercados, requiere de integrar un plan de esfuerzos mercadotécnicos que comprendan investigación cualitativa y cuantitativa de mercados, estrategias y composición de la fuerza de ventas, selección de salidas adecuadas e integración de promociones generales -publicidad, ventas personales, publicidad no pagada y promoción de ventas-.

Generalmente las actividades de mercadotecnia y sus gerencias, otorgan preferencias a la investigación de mercados, fuerza de ventas, y/o programación de promociones generales. Pero no en todas y ocasionalmente sólo algunas, se preocupan de obtener canales de distribución adecuados a los fines que la empresa persiga.

Podrán estar perfectamente determinados los factores externos e internos que componen el medio am

biente de Mercadotecnia, contar con planes de ventas, tener integrados esfuerzos de promociones; más las -- ventas fracasarán si no se cuenta con salidas adecua das en magnitud (potencial) y número. Salidas que -- den el apoyo necesario, cuentan con ubicación y patro cinios necesitados por los mercados, sean costeables_ para los medios de la empresa, manejen los productos_ y/o servicios con el interés satisfactorio para la - firma que vende, que realicen esfuerzos u operaciones acordes a los recursos de la organización. No contar con tipos de salidas necesitados por la firma es obte ner ventas bajo el nivel requerido. Sin su debida -- promoción, u obtenerlas con excesos en sus costos de capital que finalmente lesionen las utilidades que pu dieran haberse obtenido con una adecuada selección y en general los planes de mercadotecnia y los totales_ de la empresa. Máxime los de largo plazo.

Determinar canales de distribución exige una - labor de investigación y estudios por parte de la ge- nencia de Mercadotecnia de las caracterfsticas de mer- cado, productos, intermediarios y de la misma organi- zación, factores que son tema de mi investigación, -- que ahora expongo y en el mismo orden. Al hacer el - estudio de mercado me he concentrado hacia el de con- sumidores últimos más que el de usuarios industria- - les.

Hago especial énfasis en Reglas de Operación : casos concretos en la exposición de Técnicas para Innovación de Productos (Cap. III) y en las Técnicas de Gestión por Resultados en el Capítulo V. El fin con ello perseguido es el de contar con un muy útil libro de texto con guías prácticas reconocidas y aplicadas por las gerencias de mercadotecnia en sus funciones , y no contar con un libro que sólo ocupe el lugar de honor en algún librero. Esta, antes de ser informativa, es una investigación de comunicación con técnicas de realización y dirección.

Evidentemente, sólo incluyo en esta investigación el estudio de los factores antes señalados por considerarse de mayor importancia. Se excluye el estudio de las razones de competencia, que sin dejar de ser importantes, sólo son útiles para observar y conocer los que ésta hace respecto de obtener sus cauces de salida. Pero que de ninguna forma -máxime existiendo planes realizados a base de camino crítico o " PERT " (+)-, deben imitar las organizaciones que traten de obtener liderazgo empresarial

Aspecto sumamente importante es el personal re

(+) PERT(Program Evaluation Review Technique) Técnica de Evaluación y Revisión de Programas. Henry L. Sisk, South-Western Publishing Co., Segunda edición EUA, -- 1979, pág. 580.

querido para aplicar la realización de este tema, pero que tampoco incluyo en mi investigación. Es importante, dado que de su calidad y cantidad dependerá la buena o mala dirección del proyecto.

Obtener mi investigación es reflejo de esfuerzos fuertes en mi trayectoria de estudiante; más afortunadamente, me han proporcionado satisfacciones y sobre todo conocimientos, base actual de mis aspiraciones.

CAPITULO I

REALIDADES DEL AREA DE LA MERCADOTECNIA

Las operaciones de Mercadotecnia son una de -- las últimas fases de la Administración de Negocios -- que ha llegado a ser objeto de investigación científica. Las variables encontradas en los procesos de mercadotecnia no exhiben generalmente las claras propiedades cuantitativas que se encuentran en los procesos de producción y finanzas; los factores humanos desempeñan un papel mucho más importante; los gastos de -- mercadotecnia afectan la demanda y costos simultáneamente, y la información es deficiente. En general, -- los efectos de Mercadotecnia tienden a no ser lineales, demorados, interactivos y sumamente difíciles.

A) GENERALIDADES MERCADOTECNICAS

El medio ambiente de Mercadotecnia se caracteriza por la aguda competencia, oferta excesiva de bienes, gastos rápidamente cambiantes y un elevado índice de innovación y obsolescencia de productos y servicios; ahora la empresa se encuentra sometida, más que nunca, a presiones mayores para mejorar su efectividad, y ello requiere de instrumentos y conceptos para el análisis de Mercadotecnia sustancialmente mejores.

Tomar decisiones sobre la complejidad mercadotécnica es sumamente difícil; todo el mundo ve el problema diferentemente: el empresario lo ve con deficiente información; un matemático, lo define como relaciones no lineales, demoradas e interactivas; un técnico lo ve como un problema abierto, es decir, inestable y cambiante. Y para el especialista en mercadotecnia, el problema se presenta en forma distinta y mucho más compleja, y lo representa en nueve áreas. Todas ellas de problemas.

Esta es la problemática que enfrenta el Gerente de Mercadotecnia al tomar decisiones; todas ellas de relevante importancia. Entre ellas está la Selección de Canales de Distribución, bases para formar políticas de la empresa, máxime tratándose de constituir decisiones básicas sobre Estrategias de Distribución, Ubicación de la Distribución, Logística y Dirección de la Distribución. A continuación una referencia sintetizada de cada una de estas áreas.

Estrategia de la Distribución: Determina la forma básica en que la compañía venderá a los compradores, debiendo la empresa distinguir cuidadosamente todas las alternativas que se presentan y evaluarlas perfectamente, considerando las características de mercados, productos, intermediarios y empresa misma.

Ubicación de la Distribución: Se relaciona con cuatro decisiones: Selección de Mando, Número de Expendios, sus ubicaciones y Tamaño de la Tienda de Distribución, pues todo ello afecta directamente los niveles de venta.

Logística de la Distribución: Determina la mejor forma de abastecer a expendios distribuidores con productos, tomando en cuenta el número de almacenes, niveles de inventarios, proceso de empaque y manipulación, así como medios de transportación.

Dirección de la Distribución: Motivar a los distribuidores en su problema principal para que actúen con el máximo de esfuerzo posible y se logren los niveles máximos de ventas. Aquí es donde la dirección de Mercadotecnia puede y debe formar un análisis dinámico de las interacciones de bonificaciones comerciales, publicidades, exceso de existencias y el poder de simulación con la ayuda de informaciones completas y actualizadas. De esa forma podrá realizar y elegir los programas y alternativas de acción.

B) RELACION DE ADMINISTRACION Y MERCADOTECNIA

La última década ha sido testigo de un rápido florecer de instrumentos, conceptos y modelos cuanti-

tativos y de comportamiento, que encierran grandes -- promesas de que con ellos se habrá de mejorar la Toma de Decisiones referentes a Mercadotecnia; por lo general las variables de los problemas de esta naturaleza no prestan las definidas propiedades cuantitativas -- propias de muchos de los problemas de producción, con tabilidad y finanzas, por mencionar sólo algunas de las áreas de la empresa.

Esta variable de las actividades desempeña en mercadotecnia un papel mucho más importante: los gastos de esta rama afectan a un mismo tiempo a la Demanda y Costos. Las decisiones han de tomarse dentro -- del contexto de insuficiente información, lo que hace necesario conocer más teoría y análisis de mercadotecnia.

Es aquí donde se encuentra la estrechísima relación de la Ciencia Administrativa y Mercadotecnia, - dado que ésta se basa y desarrolla en y a través del Proceso Administrativo: Planecación, Organización y - Dirección.

C) CONCEPTO DE ADMINISTRACION

Varias definiciones podemos encontrar y de dis tintos autores acerca de la Administración, que siendo su área de aplicación pública o privada, siempre -

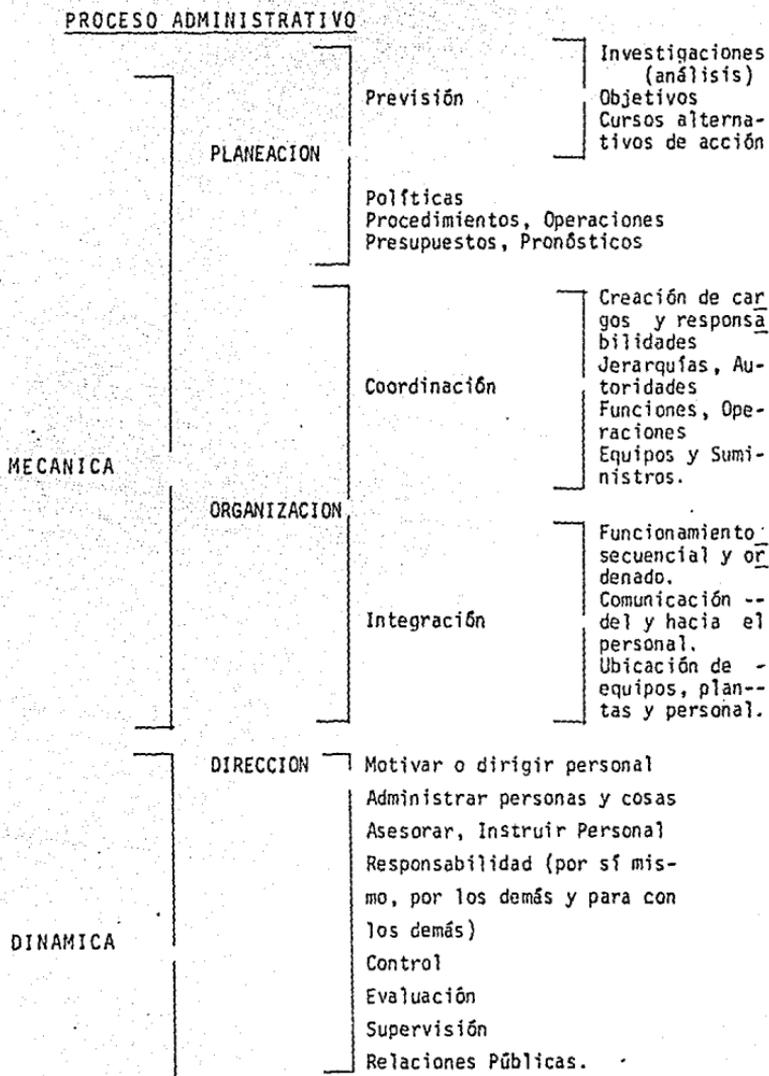
será Administración. Su definición más acertada y válida, por su contenido y significación, es la que a continuación expongo:

Administración es el conjunto de técnicas y -- normas con métodos perfectamente coordinados para que en la estructura, manejo y perfeccionamiento de una - organización social se logre la eficacia a través de optimización de recursos y maximización de oportunida des con métodos y conocimientos.

D) EXPOSICION DEL PROCESO ADMINISTRATIVO

Este proceso en su estructura consta de dos fa ses: Mecánica y Dinámica. Las fases se dividen en eta pas: Planeación, Organización (ambas mecánicas), y Di rección (dinámica). Las etapas a su vez cuentan con elementos diversos y que constituyen técnicas de desa rrollo del proceso. La gráfica muestra el Proceso Ad ministrativo totalmente integrado.

(Por razones de espacio y una mejor visualización).



E) CANALES DE DISTRIBUCION

Al iniciar la elaboración del programa mercado técnico de una empresa habrá de analizarse mercados , productos, canales de distribución y promociones generales. Todas estas investigaciones se realizan en el transcurso de esta investigación, enfocándose tres de ellas a obtener una cuarta: Canales de Distribución . Definiciones de Canales de Distribución encontramos - dos e igualmente acertadas.

"Según el especialista en mercadotecnia Ralph Breyer existen canales de distribución tan pronto se han llegado a establecer condiciones de convenios o -- franquicias que abarcan toda actividad a llevar a ca-- bo, desde el productor hasta el consumidor y/o usua-- rio, concentrados entre empresas que se supone poseen las capacidades necesarias de mercadotecnia". (++)

"La segunda definición, nos dice que es la combinación de instituciones a través de las cuales un - productor comercializa sus productos y/o servicios ha cia el consumidor último y/o usuario industrial". (+++)

(++) Philip Kotler, Dirección de Mercadotecnia, Análisis, Planeación y Control; 3era. Edición; Editorial Diana, México, 1970, pág. 451.

(+++) Thomas A. Staudt, Donald A. Taylor, Enfoque Administrativo, Editorial Herrera Hermanos, Sucs., S.A. México, 1969, pág. 364.

Ambas definiciones son válidas, pues en su con texto coinciden y señalan desde el punto de vista de que los canales de distribución tienen por fin llevar gran parte del esfuerzo de comercialización al compra dor último.

F) PRINCIPALES CANALES DE DISTRIBUCION

El número generalmente usado en cada mercado - varía según se trate de productos de consumo o produc tos industriales, siendo de cinco tipos para el prime ro, y de cuatro para el segundo (independientemente - de las sucursales que por su propia cuenta establez-- can los productores).

CANALES DE PRODUCTO DE CONSUMO

- 1.- Productor - Consumidor
- 2.- Productor - Detallista - Consumidor
- 3.- Productor - Agente - Detallista
- 4.- Productor - Mayorista - Detallista - Comsumidor
- 5.- Productor - Agente - Mayorista - Detallista - Con sumidor.

Ralph F. Breyer, "Some Observatio on = Structural = Formation and the Growth of Marketing Channels", in Theory in Marketing, Reavis Cox Wroe Alderson y Stan ley J. Shapiro directores (Homewood III: Richard D. Irwin, Inc. 1964), pág. 165.

CANALES DE PRODUCTOS INDUSTRIALES

- 1.- Productor - Usuario Industrial
- 2.- Productor - Distribuidor Industrial - Usuario
- 3.- Productor - Agente - Usuario
- 4.- Productor - Agente - Distribuidor Industrial - Usuario.

G) CRITERIOS PARA ESTABLECER CANALES DE DISTRIBUCION

Estos son los puntos de análisis cuando de establecer Canales de Distribución se trata:

- 1.- Extensión de Mercado a Cubrir.
- 2.- Grado de Control que se desea ejercer sobre el -- mercado.
- 3.- Costos de los Canales Alternativos.

1.- La extensión del mercado a cubrir atiende a -- dos facetas: tipo de salidas que requiere el producto (tiendas de especialidades, de departamentos u otras) y la intensidad de la distribución; misma que compren de tres clases:

Distribución Intensiva
Distribución Selectiva
Distribución Exclusiva

2.- Grado de control a ejercer en el mercado: es fo

mentar la imagen en el consumidor y hacer llegar el producto de la manera más directa a fin de asegurar la primera compra, y la posterior, y su lealtad hacia la marca. - Mediante el control, el fabricante trata de asegurar sus productos y/o servicios y que reciben el grado necesario de dinamismo e igualmente, acometividad deseada de ventas que aseguren la renovación de la compra. Es preferible - por ello obtener los canales más directos de distribución.

3.- Costos de canales alternativos: los costos en ocasiones resultan prohibitivos para los productos y/o servicios, más no necesariamente deben buscarse aquellos que cuesten menos sino aquellos que resulten más eficaces y - que cumplan con los resultados buscados por el productor; es decir, que sean los canales más directos de mejores -- costos ofrecidos y seleccionables por los consumidores - y/o usuarios por sus preferencias.

H) PROCESO PARA ESTABLECER CANALES DE DISTRIBUCION

Los pasos secuenciales para establecer el proceso consisten en analizar las características de Mercados, -- Productos, Intermediarios y Empresa misma, de forma que al terminar esos análisis se puedan obtener los requisitos -- exigidos por los canales de distribución, tan indispensables para lograr la comercialización de productos y servicios. Estos cuatro factores serán expuestos en capítulos posteriores.

CAPITULO II

RAZONES DE MERCADO

La mercadotecnia se interesa profundamente en el consumidor y usuario, dado que éstos componen los mercados, y poseen el poder adquisitivo (factor clave para el desarrollo de los pueblos). Por tanto para que la mercadotecnia tenga éxito, debe considerar al mercado, creador de la Demanda de Satisfactores.

Dentro del mercado conviene distinguir a dos tipos: de consumo, con productos para el consumidor último, y el industrial. Estos dos tipos de mercados se estudian en sus características y estructuras generales en los siguientes apartados:

A) GENERALIDADES SOBRE MERCADOS

El consumidor debe ser considerado como un juez -- que dicta sentencia sobre la vida o muerte de productos y servicios, y en cualquier caso el fabricante debe observar lo para guiarse en la determinación de lo que él fabricará y cómo debe ser distribuido. Conocer al cliente no es fácil, por el contrario, es difícil, dado que lo que hoy puede desear y necesitar, mañana hasta lo podrá aborrecer y viceversa.

Fundamentos de la Demanda: Para crear demanda de

lo que el productor desea vender, sean productos o servicios, se requiere de cuatro factores:

- 1.- Necesidad de Compra
- 2.- Deseabilidad de Compra
- 3.- Capacidad de Compra
- 4.- Disponibilidad de Compra

El grado de inclinación para comprar un producto y/o servicio depende de la posibilidad que éstos ocupen en la jerarquía de deseos; el director mediante el manejo del producto y/o servicios, precios, canales y promociones, intenta alcanzar y colocar esos productos y servicios en los más altos índices de deseabilidad del cliente.

El Último Consumidor y el Último Usuario son considerados consumidores; siendo estos hombres, mujeres, adolescentes, niños, inválidos, y cualquier otra persona que consume mercancías y servicios. Sin embargo no todos son compradores. La mayor parte de los productos los compran personas distintas de quien los va a consumir. De igual forma quien decide la compra no es el consumidor ni el comprador, sino una tercera persona. Al seleccionar los canales de distribución el director de mercadotecnia intenta colocar sus productos y/o servicios allí, donde el comprador desea conseguirlos; al formular planes de promoción pretende llegar hasta el que Toma Decisiones de Com-

pra. Sin embargo debe diseñar para el Usuario, en tanto sigue apelando al Comprador y al que Toma Decisiones.

Tamaño de Mercados: Es demasiado difícil comprender la magnitud de los mercados; existiendo cifras no manifestarán su verdadera dimensión por sí solas; y habiendo cantidades de estadísticas que miden la totalidad del mercado y sus partes, habrá de sacarse las más significativas y mejorar su obtención.

B) SEGMENTOS DEL MERCADO

La moderna teoría de la mercadotecnia incita al formulamiento de normas y tácticas. Conviene dividir al mercado por áreas geográficas, grupos de edad, sexo, nacionalidad, niveles de educación, tipos de ingresos, grupos de ocupación, clases sociales y grupos de interés especial. Es decir, que la segmentación de mercado puede hacerse mediante estas combinaciones.

Diferencias Geográficas:

Clima, costumbres y demás factores hacen variar las ventas de productos y/o servicios para cada región geográfica. Lo que para unas es costeable, para otras zonas, arrojará pérdidas.

Grupos de Edades:

Las personas adultas compran satisfactores distintos de la gente joven (aún de la gente pequeña), pues consumen y usan satisfactores en cantidades y formas distintas. Es necesario desarrollar nuevos mercados; crear para innovar, dados los rendimientos que a largo plazo se pueden obtener con ello.

Sexo:

La demanda de artículos y servicios viene determinada por un número de personas de uno y otro sexo.

Los motivos y hábitos de compra de hombre difieren, notablemente, de los de las mujeres; vender a mujeres es mucho más distinto de la venta para el hombre, pues la mujer utiliza sus cinco sentidos al comprar. Es decir, que en el sentido femenino es anormalmente agudo el oído, es muy sensible hacia todo tipo de sonidos; el olor del satisfactor necesita de agradar, al igual que el tacto. Además - nuestra intuición gusta y necesita de ser comprendida y - nunca rechazada. Ignorar esos detalles es llevar el programa mercadotécnico hacia un nivel nada satisfactorio en sus ventas.

Grupos de Ingresos:

El nivel de ingresos de una familia determina en -

gran parte no solamente la cantidad a gastar en diversos objetos, sino también la naturaleza de los productos adquiridos. La gente rica gasta su dinero en satisfactores para los que no puede haber demanda por parte de la gente pobre. Compra como aeroplanos, viajes al extranjero, joyas o otros más.

Educación:

Ingresos y educación van interrelacionados. Los hábitos de lectura de los graduados universitarios difieren considerablemente de quienes no han tenido educación. Los satisfactores que uno compra o adquiere dependen en gran parte de los grupos a que pertenezca y/o a los que se espera pertenecer.

Población:

Su aumento significa demanda para todo tipo de empresa, y ese crecimiento requerirá de productos tales como para el hogar, alimentos, vestidos, transportes, diversiones, etc.

Matrimonios:

La creación de nuevas unidades consumidoras y usuarias, normalmente exige de muchas compras, las cuales hay que satisfacer.

Natalidad:

La existencia de una población que crece rápidamente, cuyos miembros están inclinados a casarse a edad más temprana, formando nuevas familias, ha tenido una influencia tremenda sobre la demanda de productos y servicios. Estos factores aumentan tanto los deseos de compradores como su voluntad por la compra.

C) MOTIVOS DE COMPRA

Cabe diferenciar ante Motivo, de Motivo de Compra. Motivo es un impulso o urgencia que el individuo busca satisfacer.

Motivo de Compra: Es la satisfacción del individuo de esa urgencia o impulso mediante la adquisición de satisfactores.

Todo lo hasta ahora expuesto se refiere a medición cuantitativa de mercados, más nada sabemos de medición cualitativa; el porqué la gente compra. Entender los porqués de las diferencias de gustos y comportamientos individuales. El conocimiento de los porqués ayuda a no perder ventas y a realizar mejores campañas promocionales y de comercialización del programa mercadotécnico, que finalmente se traduce en ventas a la empresa.

D) COMPORTAMIENTOS DE COMPRA

El individuo no actúa siempre de la misma forma dado que sus conocimientos y motivos lo obligan a actuar de forma distinta; consecuentemente se identifica a seis grupos de clientes:

- 1.- Costumbre: clientes fieles a la marca y que --
tienden a quedar satisfechos con la compra.
- 2.- Conscientes: sensibles a los reclamos.
- 3.- Conocedores del Precio: consumidores que deciden principalmente según el precio o comparación económica de la compra.
- 4.- Impulsivos: compran según la apariencia física y no son sensibles a la marca.
- 5.- Emocionales: responden a símbolos de los productos y son muy impresionables por las imágenes.
- 6.- Nuevos Consumidores o Novatos: no han establecido sus dimensiones psicológicas de sus comportamientos.

Por otro lado y según el reclamo psicológico de los productos, éstos se clasifican en seis:

- 1.- Productos de Prestigio: símbolos representati-

vos de los productos o atributos individuales.

2.- Productos de Madurez: para la gente que ha llegado a cierta edad (cigarros, cosméticos, licores).

3.- Productos de Posición: para clases sociales altas y son marcas que se eligen por suponer para quien los usa, el éxito, calidad, presencia y otros.

4.- Productos de Ansiedad: usados para aliviar --amenazas sociales o personales, tales como jabones, perfumes, dentríficos y otros.

5.- Productos de Hedonismo: aquellos que dependen en gran parte del llamado de los sentidos, lo que produce la compra impulsiva (dulces, vestidos).

6.- Productos Funcionales: se les supone poco sentido común o social, alimentos corrientes, frutas, vegetales y muchos materiales para la construcción.

E) HABITOS DE COMPRA

Hábitos de Compra: son actos realizados por el consumidor o sus agentes para adquirir la mercancía y servicios que deseen. En esencia son el Porqué, Cuando, Cómo, Donde, y Quién de la mercadotecnia.

Quién Usa, Compra, Decide:

Frecuentemente en una compra interviene más de una persona; muchas veces hombre y mujer, y otras la familia entera.

Al efectuar el análisis para determinar al consumidor y al usuario, debe verse la naturaleza, edad, situación geográfica, ocupación y otras características más. Todo producto y servicio necesita de adecuarse a las características propias del mercado al que proyecta para que se puedan obtener ventas.

Cuándo:

Si el comprador desea comprar por la tarde o el fin de semana habrá de buscarse almacenes accesibles para esos momentos. La planificación de la publicidad depende grandemente de lo que el mercado esté inclinado a comprar; de ahí que la estrategia a seguir sea colocar anuncios en los medios que se identiquen con el comprador.

Qué:

Suponiendo que los posibles clientes no estén inclinados hacia la lectura o suscripciones de revistas, los planes de operación deben de tener muy en cuenta este tipo de información. El ejecutivo de - -

mercadotecnia debe de determinar qué potencial tiene su mercado, cuántos compran, y qué distribuidores - bien sean mayoristas o minoristas, están en posición de trabajar con la empresa.

Dónde :

Determinar el lugar donde se efectúa la compra incluye dos aspectos:

Lugar de Decisión

Lugar de Compra Real

Lugar donde se adopta la decisión: si la compra no está planeada antes de su realización, las normas del producto, precios y canales de distribución - diferirán de las que sí han sido planeadas. Si la decisión se tomó antes de la compra, se supone que la base para ello es el conocimiento de las características de los satisfactores.

Lugar donde se realiza la compra: cuando se ha planeado la compra, los patrocínios de venta juegan un papel muy importante. Cuidar de los patrocínios, es cuidar de la compra impulsiva o no planeada.

Cómo:

¿ Desea el comprador un solo producto o seis a

a la vez? ¿Desea que se le suministre o llevárselo - con él? ¿Prefiere pagos a plazos o al contado? ¿Qué esfuerzos hace para llegar al hecho de tomar la decisión de compra? ¿Con qué frecuencia efectúa la compra? Estas son algunas de las preguntas a hacerse - por el director de mercadotecnia para satisfacer las necesidades del comprador. El director debe saber - qué esfuerzo realiza el consumidor desde la idea hasta la plena compra; debe saber cómo se compran sus - productos y servicios.

Solamente investigando se podrá determinar los distintos Hábitos de Compra. Ello puede hacerse contando con la base de tres métodos: Encuestas, Observaciones y Experiencias o Experimentos, los cuales pueden usarse mancomunadamente o interdependientemente.

CAPITULO III

RAZONES DE PRODUCTOS

El estudio de los productos es con el fin de cuantificar con base en cuatro factores:

- 1.- Requerimientos Financieros
- 2.- Cualquier necesidad de tratos especiales
- 3.- Necesidad de almacenamiento
- 4.- Requisitos para la venta en sí.

La cuantificación es posible una vez analizando las características de productos.

A) ANALISIS DE CARACTERISTICAS DE PRODUCTOS

Valor Unitario del Producto: en caso de que los productos tengan alto valor unitario, existirán más fondos disponibles por unidad vendida. Caso contrario si el valor es bajo.

Volumen de Productos: si tiene un alto valor por kilo, la extensión no es limitada. Si bajo, el costo de traslado siempre restringe el mercado a un punto cercano al lugar de producción.

Lo Perecedero del Producto: u obsolescencia, - presentada por cambios en la moda, innovaciones tecn

lógicas, o normas físicas naturales.

Tecnisismo de la Venta: la calidad del producto requiere en ocasiones de demostraciones profesionales con habilidad y cuerpo de ventas capacitado, adaptarse a necesidades del cliente y servicios posteriores que faciliten la venta. Además es necesaria una investigación o inversión en inventarios para reposiciones futuras.

Amplitud de Línea: va en relación al volumen de ventas. Cuanto más amplia es la línea, más corto es el canal de salida, y viceversa. El motivo de ello es que un distribuidor no podrá adquirir un camión completo de un solo artículo; más en cambio sí podrá hacerlo cuando sean líneas más completas de artículos.

Productos de Medida frente a Productos Estándar: Ampliamente en relación con el tecnicismo de la venta.

Carácter Estacional de la Producción y el Consumo: cuando la producción y consumo no coinciden, se presenta invariablemente el problema de almacenamiento, inversiones de inventarios, tardía recuperación de las inversiones, etc... Supuesto que nadie quiere correr esos riesgos, es necesario contar desde el principio con una excelente programación de operaciones.

Grado de Aceptación del Mercado: algunos productos y servicios requieren de dinamismo en las ventas y éstas más directas que otras para su mejor promoción. Sobre todo cuando el satisfactor es nuevo en el mercado. Existe la necesidad de lograr una buena campaña de promociones que logre fijar la marca del producto y/o servicio en el mercado a que se dirige.

Posibilidad de Sustitución de Productos: es posible cuando el mercado tiene ya lealtad hacia la marca. Lo que será necesario hacer después sólo en caso de promociones generales con la base de otorgar los máximos patrocinios de ventas y una plena comercialización entre fabricante e intermediario.

B) SIGNIFICADO DE PRODUCTO

Producto: es un conjunto de atributos tangibles e intangibles incluyendo envoltura, color, precio, prestigio del fabricante y distribuidor, así como servicios de ambos, que el comprador puede aceptar como algo que ofrece satisfacción a sus deseos y necesidades. La idea clave es que el cliente compre satisfacción y no objetos, por ejemplo la gente compra sabor de filete y no filete en sí, o bien desea satisfacciones, esparcimientos, cultura, amistades en un viaje en

barco, y no obtener la venta del crucero por 15 días; además la gente compra cosas no por lo que puedan significar, sino por lo que pueda representarles (liderazgo, aceptación).

C) PLATAFORMA DE LANZAMIENTO: EL PRODUCTO

Dentro de toda organización existen áreas de problemas y áreas de resultados; éstas son las que deben de contar con máximo impulso, dado que representan a la empresa un papel que socialmente le corresponde como Organización Eficaz, dotada de liderazgo y de carácter de Empresa Ideal, que como tal cuenta con tres plataformas de lanzamiento:

- 1.- Productos, Mercados y Canales de Distribución en Desarrollo.
- 2.- Productos, Mercados y Canales de Distribución en el mañana, y
- 3.- Especialidades Productivas.

Analizando Mercado, Productos y Técnicas de Desarrollo de éstos, se está en posición de tomar estrategias que logren el liderazgo en el mercado. Para ello es necesario contar con una Dirección por demás capacitada, con proceder ejecutivo y con base en captar el ritmo en el cambio.

Ello es llevar a la empresa hacia la Empresa - Ideal (administrativamente), dotada de eficacia, con maximización de oportunidades y optimización de recursos. Esto trae la necesidad de usar estrategias con base en las tres plataformas antes mencionadas.

CAPITULO IV

RAZONES DE INTERMEDIARIOS

Cuando existe más de un modo de llevar los -- productos al mercado final, el diseño de canales se - toma como un problema por resolver; cuando se han de examinar todas las formas, se enfrenta el problema de muchas y diferentes alternativas que sólo se especifican cuando se analiza lo siguiente:

A) ANALISIS DE INTERMEDIARIOS

1.- Tipo básico de intermediarios que interve
ndrán en la venta y facilitarán el avance de los artí-
culos hacia el mercado.

2.- Características de Intermediarios.

3.- Número de intermediarios a utilizar en ca-
da etapa de distribución.

4.- Relaciones de trabajo con intermediarios.

5.- Tareas de intermediarios y empresas conjun
tamente en relación hacia las actividades de mercado-
teoría.

Estos cinco puntos son objeto de meticoloso -
análisis expuesto a continuación en este ca-
pítulo.

B) TIPOS DE INTERMEDIARIOS

Intermediario: negocio independiente que existe entre fabricante, consumidores y usuarios, y de los cuales se encuentran dos grandes tipos: Almacenistas o Mayoristas; y Detallistas y Minoristas.

Intermediarios Minoristas: cuando la decisión es la de trabajar con base a minoristas debe tenerse en cuenta el grado de control a ejercer en el mercado. Ellos señalarán el tipo de distribución, bien sea masiva (mercado popular y general 100%) o selección - - (tiendas de especialismos). La situación de un detallista debe considerarse respecto de centros comerciales, salidas de la competencia y zonas comerciales.

Intermediarios Mayoristas: el comercio de venta al por mayor incluye ésta y todas las actividades directamente relacionadas de productos y servicios, a aquellos que las compran con ánimos de reventa o para usos comerciales.

C) CLASIFICACION DE MAYORISTAS

La base usada es por la posesión de la mercancía; quienes la poseen, son llamados Intermediarios - Comerciantes. Los que no la poseen, Intermediarios - Agentes. De acuerdo a esto se encuentran tres clases:

Mayoristas de Mercancías Generales: sus mercancías pertenecen a líneas muy variadas y su tendencia es concentrarse en una sola.

Mayoristas de Línea General: venden principalmente a tiendas al detalle de líneas limitadas.

Mayoristas Especializados: sólo trabajan parte de la amplísima línea de productos. Su gran ventaja es que en una restringida serie de productos llevan un surtido excepcionalmente amplio, dan mucha información sobre el producto y conocimientos técnicos a sus clientes.

D) FACTORES QUE AFECTAN LA ELECCION DE INTERMEDIARIOS

1.- Acceso al Mercado Deseado: muy importante es considerar si el intermediario vende al mercado deseado; al que se pretende llegar.

2.- Localización: la ubicación es símbolo de importancia, dado que ello significa llegar al mercado deseado.

3.- Políticas de Planificación de Productos: escoger salidas donde el producto sea complemento y no competencia. Esta y otras son las políticas que debe tomar el fabricante al escoger sus salidas a --

efecto de minimizar riesgos.

4.- Políticas de Promoción: al confiar a intermediarios la mayor parte de las promociones, es necesario que sean realizadas de tal forma como si el mismo fabricante lo hiciese. Es obtener la lealtad del cliente a la marca y no al intermediario.

5.- Servicios Prestados a Clientes: son patrocinios de venta y necesarios como factores de acceso, facilidad, lo que hace más deseable la compra al consumidor o usuario.

6.- Equipos y Locales: la disposición del local, facilidades de operación, almacenaje y transporte son requerimientos exigibles por los productos.

7.- Capacidad Financiera: investigar situación y servicios financieros prestados al cliente por intermediarios, siempre resultan recomendables.

8.- Capacidad de Dirección Mayorista, o Minorista: es ver en qué medidas efectúan su labor directiva, con qué grado de dinamismo. Ello es crucial para el éxito o fracaso de la Organización que busca salir a sus satisfactores.

E) NUMERO DE INTERMEDIARIOS

Las empresas fijan normas en atención a necesidades de clientes, y al elegir el número óptimo de intermediarios se necesita acudir a la Logística de la Distribución. Es decir, habrá de determinarse potencial de lugares respecto de intermediarios y con esa base escoger las ubicaciones de las salidas, so pena de aumentar costos totales, y afectar los servicios de Demanda para los posibles clientes.

F) PLANES DE MERCADOTECNIA ENTRE FABRICANTE E INTERMEDIARIOS

El Estudio de Mercado, Creatividad y Precios del Producto, Selección de Canales de Distribución y Programa de Promoción, diseñan el Programa General de Mercadotecnia en las Empresas.

La dirección tiene especial interés en elaborar una campaña de promoción que haga factible la realización de la campaña promocional que logre del cliente la lealtad para la marca (s), y que en un tiempo dado el intermediarista no tenga los créditos a su favor que culminen en daño a la Organización.

Con esa base y según directrices de políticas internas de la compañía, se determinará presupuesto -

de promociones, ajustado a intermediarios. Ambos eligirán medios usados por clientes a manera de lograr la mixtura de promociones más eficaces que comercialice los satisfactores de la firma, pues sabido es que los productos pueden tener estilos y calidad excelente, precios competitivos, etc., más éstos no serán -- vendibles sin una debida promoción, por personal adecuado y en la forma además correcta.

G) ESTRATEGIAS DE PROMOCIONES

Empresa e intermediarios establecerán los esfuerzos de promoción, pudiendo comprender cuatro medios:

Publicidad, Venta Personal, Promoción de Ventas y Publicidad no Pagada. Todos estos medios poseen capacidades distintas que se sobreponen, y que para su -- coordinación efectiva, reclaman una cuidadosa definición de las metas de comunicación a obtener por la empresa o intermediarios. Particularmente de la primera, caso que analizo en esta investigación.

CAPITULO V

RAZONES DEL PRODUCTOR

Se ha planteado en todos los capítulos pasados la idea y factores de análisis para seleccionar Canales de Distribución. Conforme a ello se ha seguido con la Planeación, con su primer elemento o Previsión, donde se plantean los medios de Investigación que ayudarán a fijar los objetivos, y a la vez se tienen bases para determinar los posibles caminos alternativos que coadyuven al logro de los objetivos. Enseguida se estructurarán los demás elementos administrativos de forma de continuar con el proceso. Analizaré las características de Productores para perfeccionar el Programa Mercadotécnico por lo que se refiere a Seleccionar Canales de Distribución, tema central de la investigación.

A) CARACTERISTICAS DE ANALISIS EN LA EMPRESA

1.- Capacidad Financiera: por experiencias se sabe que algunos canales resultan más costosos que otros; siendo ese el deseo del productor, más careciendo de fondos suficientes no podrá obtenerlos. Este factor es obvio que marca el canal a utilizar para seguir adelante.

2.- Reputación del Fabricante: cuando hay más

prestigio existe más facilidad e iniciativa por los intermediarios para promover los productos y/o servicios. Cosa contraria sucede cuando se cuenta con mal prestigio.

3.- Políticas que adopte el Productor: las políticas que sobre precios, ventas, servicios y publicidad, señalen los canales a emplear.

4.- Experiencia y Capacidad de la Dirección: si ésta posee la suficiente experiencia podrá elegir entre si usa o no intermediarios. Además si habilito sa y capaz es la dirección, podrá cuantificar medios y capital suficientes para tomar la alternativa.

5.- Deseos de Control sobre el Canal: contar con los canales más cortos es siempre preferible, es señal de mejor promoción de satisfactores, precios -- más bajos, control directo del mercado y otros detalles más.

6.- Servicios Requeridos por el Vendedor: en ocasiones el intermediario solicita respaldos fuertes y asesorías en mercadotecnia y servicios generales, lo cual es punto de análisis para el fabricante, supuestos los costos e inversiones que ello representa comparado con las posibles utilidades.

B) OBJETIVOS EN LA MODERNA EMPRESA

Se define como el planteamiento de la Planificación y Evaluación de la Gestión por medio de la - - cual se establece para cada directivo metas concretas para un periodo de tiempo dado, sobre la base de los resultados que deben conseguir cada uno de ellos si - han de alcanzarse las metas generales de la Organización. Al final de dicho periodo se analizan los resultados reales comparándolos con los esperados y que cada directivo sabe cuáles son de su incumbencia.

C) GESTION POR OBJETIVOS

La gestión supone determinar objetivos como base a tres puntos claves:

1.- Desarrollo de Objetivos clave, bien sean empresariales o departamentales a largo o a corto plazo y tanto materiales como inmateriales.

2.- Asignación de Responsabilidades concretas a los directivos funcionales, mediante acuerdos expresos entre superiores y subordinados.

3.- Revisión de Resultados al fin del periodo considerando los problemas de consecución para obtener el equilibrio razonable entre objetivos materiales y los inmateriales.

Obviamente, al fijar los objetivos que deban cumplir los canales de distribución, hay que hacerlo sobre la base de los tres puntos ya señalados, lo más claro posible y totalmente cuantificados y/o cualificados. Hay que expresarlos en términos de lo que debe alcanzarse, y cuándo alcanzarlos, ejemplo:

Mal: reorganizar los canales de distribución ya existentes.

Mejor: dentro de un período de tiempo de tres meses - efectuará la reorganización de los canales de distribución.

En el primer mes, reiniciar contactos; en el segundo operar al 65% de ellos; y en el tercer mes, completar el 100%.

D) INICIO DEL PROCESO (PLANEACION, ORGANIZACION,
EJECUCION Y CONTROL)

Después de trazar los Objetivos se inicia el Proceso de Gestión por Objetivos, y se da paso a la planeación. Dentro de ésta se toca a su primer elemento o Previsión. Habrán de realizarse una serie de Investigaciones (de mercado, productos, intermediarios y empresa misma), para estar en posibilidad de tomar Caminos Alternativos que culminen en obtención de Objetivos.

Se requerirá entonces de políticas que normalicen a toda acción posterior, y se completa la secuencia de operaciones de Ingeniería, Producción, Almacén, Venta y Distribución, con sus sistemas para programar tiempos y movimientos.

La secuencia del Proceso lleva a la Organización, donde se coordinan cargos, funciones, autoridades. Al integrar y delimitar operaciones se señalan sus secuencias. El fin es integrar el Programa de Canales de Distribución dentro del total de mercadotecnia, y éste a su vez; dentro del Plan General de la Organización; que toda persona que intervenga trabaje sobre un mismo objeto. Habrán de realizarse otras funciones relacionadas (ubicaciones de personal, equipos, mobiliarios, otros), pero de forma que no se obstaculicen en su desempeño unos contra otros.

La dirección será ahora el Talón de Aquiles; a una gran Dirección un gran éxito, y viceversa. La función Dirección comprende desarrollo de Capacidades, Habilidades, Actitudes, Conocimientos, y Métodos del Director de Mercadotecnia. Todos se identifican en nueve áreas:

Motivación	}	Intermediarios
		Cuerpo de Ventas
		Subordinados Operarios
		Subordinados Empleados

Administrar

- Personal de Ventas
- Sueldos y Salarios
- Facilitar Equipos y Suministros
- Facilitar Desempeño de Labores
- Pensar por sí Mismo
- Pensar por los Demás

Capacitar e instruir a cuerpo de Ventas
 Auxiliar en todo problema; indicar, corregir, etc.

Responsabilidad

- Por sí Mismo
- Para con todos los Subordinados
- Para los demás departamentos y Au
 toridades Superiores

Supervisar todas las actividades, equipos y personal a su cargo.

Informar

- Estado que guarda la situación, -
 hasta dónde se han conseguido --
 los objetivos.
- Cambios de programas, personal, -
 actividades.
- Innovaciones de productos, siste-
 mas, equipos.
- Futuros Proyectos.
- Nuevas políticas (a quiénes afec-
 tan, quiénes los aplican).

Controlar	Tiempos, programas, formas.
	Expedir autorizaciones varias.
	Presupuestos
	Estados Financieros
	Solicitar, reclutar, acopio, y desarrollo de personal.
	Estadísticas (generales y precisas)
Evaluar	Resultados logrados
	Resultados esperados
	Personal, funciones, políticas, objetivos, sistemas, operaciones.
	Fijar nuevos objetivos y programas a corto, mediano y largo plazo.

E) ADMINISTRACION DEL PROGRAMA

Administrar el programa es dar paso a la Administración por Resultados. Esta busca determinar a la Empresa, Definir y Delimitarla y otorgar caminos de acción con base en las tres plataformas de lanzamiento ya señaladas antes. De ahí se inicia la gestión por objetivos (Proceso Administrativo), que a su Administración fija responsabilidades, registro y control de Objetivos e informes hacia la Dirección General.

Expongo a continuación las conclusiones obteni-

das de esta investigación. Pretendo resumir las ideas principales que deben seguirse cuando en una Organización se pretende llevar funciones científicas como - en el caso que ahora nos ocupa aún sólo se trate - del área de Mercadotecnia y específicamente de - Selección de Canales de Distribución. Mis principales observaciones describo a continuación.

C O N C L U S I O N E S

La complejidad del mundo de los negocios de -- hoy, el estado actual de la economía en México y el mundo dan la pauta al estudio del Mercado como factor integrante de Mercadotecnia. Esta tiene por fin satisfacer las necesidades de Consumidores y Usuarios -- proporcionándoles productos y servicios que las organizaciones proporcionan. Mas para darle a los consumidores o usuarios lo que necesitan se requiere de salidas adecuadas que satisfagan en cantidades, formas de pago, comodidad, productos, tamaños, presentaciones y precios adecuados. Evidentemente se hace necesario Investigar cuidadosamente estas salidas lo cual representa el Objetivo a alcanzar por medio de esta investigación.

Sólo a través del Proceso Administrativo en su aplicación, se podrá obtener la máxima eficiencia, dentro del ámbito empresarial; llámese ésta Gobierno, Industrias de Servicios o de Productos, igualmente -- militares y sin excluir a Universidades.

Los Canales de Distribución deben de cumplir -- en sus fines a tres objetivos:

- 1.- Llegar al consumidor y/o usuario último.

2.- De la manera más directa.

3.- Al más bajo costo posible; trilogía por de más difícil de combinar y más aún de lograr (ver método empleados actualmente en toda empresa).

Los fines que deben cumplir los canales podrán reducirse en su dificultad por alcanzar cuando se apliquen en mayor grado y exactitud los criterios que deben regir para seleccionar salidas; Extensión de Mercado a Cubrir, Grado de Control deseable a ejercer sobre el Mercado y Costos Alternativos de esos Canales.

El proceso para investigar, conocer, evaluar - y por consiguiente seleccionar salidas, requiere de - analizar características de Mercados, Productos, Intermediarios y Políticas de la misma Empresa. Ello - no implica el que no se analice a circunstancias como competencia con el medio: sólo que ello será viable - cuando se cuente con fuentes y estadísticas por de-- más confiables.

Existen dos tipos de Mercados: Mercado de Consumo y Mercado Industrial. En la presente investigación son tratados más a fondo el de consumidores, y el de usuarios sólo relativamente. Así mismo se da más énfasis a los productos que a los servicios por la razón antes indicada.

La Dirección de Mercadotecnia debe orientarse hacia el Mercado primero, y después orientar a la misma empresa con esa base, y no al revés como sucede en muchas ocasiones. No conocer y no hacer caso a lo que el cliente necesita y/o desea, es llevar una miopía en la Mercadotecnia. Resultado de ello, la Organización irá directa y suicidamente a la quiebra.

Necesidad, deseo, facilidad y accesibilidad de compra, son factores a manejar coordinadamente por la gerencia para crear, fomentar y fortalecer la demanda de productos y servicios.

El tamaño de mercados es medible en estos términos: Población e Ingresos.

Distribuir el mercado por segmento de composición es labor ardua pero totalmente práctica y necesaria. La distribución podrá hacerse por: diferencias geográficas, grupos por edades, sexos, grupos de ingresos, grupos por educación, matrimonio y natalidad.

Generalmente cantidad de tiempo y pensamiento dedicado a la compra son las bases para calificar los dos tipos de motivos de compra conocidos por emocionales y racionales.

El comportamiento de compra distingue a seis -

tipos de clientes: Costumbre, conscientes, conocedores del precio, impulsivos, emocionales y novatos.

Los productos por su reclamo psicológico se clasifican en seis grupos (por su parte), a saber: - prestigio, madurez, posición, ansiedad, hedonismo y - funcionales.

Quién usa, compra y decide: son puntos importantes al Director de Mercadotecnia, dado que el conocimiento de la segmentación del mercado gufa la educación del producto y servicio a su forma requerida y - necesitada para su compra.

El cuándo, determina el tiempo más factible para la venta, promociones generales e inicio del programa mercadotécnico.

Muchos son los Qué a determinar y definir por el especialista de Mercadotecnia a fin de constituir en forma total su programa de Mercadotecnia.

Lugar y decisión de compra influyen en la selección de salida. Lugar refiérese a la compra emocional donde los patrocínios de venta de hacer accesible, necesaria, deseable y fácil la compra. La decisión, significa compra racional y exige de calidades, precios y otros patrocínios más para su elección.

Determinar los hábitos de compra es función a resolver con base a investigaciones en tres tipos de técnicas:

Encuestas, observaciones, y experimentos. Usadas individual o combinadamente. Si a ellas se agregan análisis de tendencias e índices, se estará en posición de determinar los hábitos de compra y aún más, de tomar decisiones. Sin olvidar que éstos varían al paso de los años mostrándose actualmente esta tendencia: - Autoservicio, ventas automáticas, facilidad de uso, - cambios de comprador, cambio de horario en la compra, más cantidades, lugares de compra.

Analizando los productos que el mercado exige, se determinan las principales modificaciones a realizarse, el programa mercadotécnico a fin de seleccionar las mejores salidas, de forma que los productos y servicios lleguen hasta el consumidor último y -- usuario industrial; las modificaciones implican cuatro puntos:

- 1.- Requerimiento financiero que cubre el costo total del programa.
- 2.- Cualquier necesidad de tratos especiales.
- 3.- Necesidad de almacenaje especial.
- 4.- Requisitos para la venta en sí.

ESTA TESIS NO DEBE
SALIR DE LA BIBLIOTECA

Planear y desarrollar productos y servicios requiere de obtener mayores utilidades posibles y no sólo volúmenes. La innovación y abandono progresivo representan soluciones factibles al fin.

El desarrollo de los nuevos productos es básico para el Programa de abandono progresivo, e introducción de nuevos satisfactores; ello exige planeación al máximo, dada la cronología y organización de todas las actividades. El plazo de introducción dará el tiempo en que, o se hacen modificaciones a las salidas actuales, o se eligen otras para los nuevos satisfactores.

Los criterios que el fabricante establezca forzadamente deben ser concretos para fijar objetivos, y sobre la base que dicte el mercado, considerando Recursos Humanos y Materiales susceptibles de disponer, imprevisiones del medio, y Capacidad de Dirección. De esta evaluación se estará en situación de tomar decisiones para la Selección de Canales de Distribución.

Toda Dirección no debe, sino que necesita actuar con criterio ejecutivo al 100%, con conocimientos y métodos, buscando lograr maximización de oportunidades y optimización de recursos. Que sea una dirección impregnada de eficacia, que esté en situación de lograr la empresa ideal; el enfoque carente -

de miopía es Mercadotecnia, que cuente con creatividad, que su base sea la innovación en forma planeada, organizada y controlable.

Determinar salidas es problema y difícil, más cuando se presentan varias que pueden cumplir su objetivo. La mejor solución posible se encuentra en analizar tipos básicos de intermediarios, sus características, número óptimo, planes generales de operación y tareas mercadotécnicas a realizar conjuntamente entre intermediarios mismos y empresa.

Este análisis debe realizarlo personal plenamente capacitado y con conocimientos profundos de Mercadotecnia. Es decir, que el Director necesita además dotes de cualidades ejecutivas para el mejor desempeño de sus funciones.

Si la decisión es trabajar con base a minoristas, el control del mercado es lo que presumiblemente se busca por ser éste el proceso más adecuado. A este nivel encontramos siempre la distribución masiva, selectiva y exclusiva.

A la decisión de trabajar con detallistas es necesario coordinar precios de estos clientes, sus volúmenes de ventas y otras decisiones estratégicas vinculadas a la fase financiación, utilidad de la organi

zación productora.

Por su parte los mayoristas son clasificados en comerciantes, cuando poseen la mercancía; agentes cuando no la poseen. Dentro de esta clasificación se dan tres ramas:

- 1.- Mayoristas de mercancías generales.
- 2.- Mayoristas de línea general.
- 3.- Mayoristas de especialidades (por líneas).

Dentro de los factores que afectan la elección de intermediarios encontramos: acceso al mercado deseado, localización y políticas de planificación de productos.

Al necesitar la empresa de salidas habrán de ser en número limitado y óptimo; ni más por perjudicar planes de producción, imagen externa de la empresa, ni menos, pues pueden ocasionar retrasos en los surtidos, molestias a clientes (por no encontrar satisfactor deseado), trastornos en la toma de decisiones y otras consecuencias más.

Atendiendo a obtener un control más efectivo del mercado es necesario que los intermediarios escogidos sean los más directos posibles, que puedan y cuenten con mayor número de patrocinios de ventas po-

sibles. Es lograr con ello que se cuente con más -- acceso y facilitar la compra al momento de realizarse ésta, lo que la hará más deseable.

Igualmente las relaciones de trabajo entre fabricante e intermediarios necesitan de ser justas, -- equivalentes, proporcionales. Este espera se le den productos y servicios vendibles, bien diseñados, precios justos, respaldos promocionales y hasta protección territorial a manera de franquicia de venta en -- exclusiva para sus zonas.

A nivel de fabricante, se pretende que toda la campaña logre fijar en el cliente su lealtad por las -- marcas de la organización y no ubique preferencias so -- bre el intermediario.

Tratar y lograr tal situación es obtener un me -- jor control, más directo, y sobre todo menos daños pa -- ra la firma al momento de una posible ruptura de rela -- ciones entre participantes de ventas; es decir, entre organización e intermediarios.

Además pudiendo el fabricante dar asistencia -- técnica y asesorías distintas a intermediarios, logra -- rá el mejor control, minimización de riesgos al momen -- to de ruptura de relaciones supuesto las estrategias --

que utilice para las promociones (que sólo sobre esa base), mayores ventas de intermediarios y mejores derechos sobre los que podrá realizar exigencias varias como medidas de control.

Es menester que nunca se pasen por alto las técnicas de promoción para los distintos medios, al momento de realizar las estrategias por parte del fabricante, supuesto que se desee en verdad obtener los mejores medios de control.

Al analizar a la empresa, varias son las características que hay para ello, supuesto que los fines para este apartado serán adecuación de políticas empresariales que normen salidas de productos y servicios. Entre las principales se encuentran para su análisis las siguientes: Capacidad financiera, reputación del fabricante, políticas del productor, experiencias y capacidad de la dirección, deseos de control y servicios requeridos por el intermediario.

La administración de programa requiere de ser netamente científica y con exigencia de sencillez.

Los presupuestos son instrumentos de control, ayudan a la Gestión por Objetivos en su estructura, desarrollo y evaluación; por permitir equilibrio de

gastos e ingresos anticipadamente, coordinar funciones departamentales, fijan políticas de acción, proporcionando información que facilite las revisiones y valoraciones y por consiguiente preparar nuevas Gestiones Empresariales.

Para que los presupuestos logren las funciones de mención en el punto anterior, deben de presumir de su responsabilidad por áreas, y que cada responsable conozca de técnicas de elaboración presupuestales y sus métodos, además de un criterio netamente ejecutivo, dado que éste da la flexibilidad necesaria a los presupuestos dichos. La ausencia de criterio y excesiva rigidez ocasionan malos manejos y derroche de fondos, así como sus asignaciones hacia áreas improductivas que a todo Director obstaculizan en su plena función y obtención de Gestión por Objetivos.

B I B L I O G R A F I A

Kotler, Philip

Mercadotecnia Aplicada/ Philip Kotler, Tr. por Vicente Agut Armer, México, Interamericana, - 1973, 739 págs.

Kotler, Philip

Dirección de Mercadotecnia, México, Editorial Diana, 3era. impresión, 1970, 715 págs.

Macías Pineda, Roberto

El Análisis de los Resultados y las Deficiencias de las Empresas, 7ma. edición, México, Ediciones Contables y Administrativas, 1971, 1956, 210 págs.

Mc Conkey, Dale D

El Análisis de los Resultados como Instrumento de Gestión, Tr. por Sircomar, Madrid, Ibero Europea de Ediciones, 1970, 208 págs.

Reyes Ponce, Agustín

Administración de Empresas; Teoría y Práctica, 19na. Edición, México, Limusa Wilby, 1982.

Sisk, Henry L.

Administración de Gerencia de Empresas, Tr. por
Dr. Mario Sverdlik, USA, South Western Publishing
Co., 2da. edición en Español, 1979, 638 págs.

Stäudt, Thomas A., y Taylor, Donald A.

Enfoque Alministrativo de la Mercadotecnia, Tr. por
Centro Latinoamericano de Marketing, 2da. edición,
México, Herrero, 1969, 674 págs.

Stanton, William J.

Fundamentos de Marketing, Libros Mc Graw - Hill de
México, S. A. de C. V. 2a. edición, México, 1980 ,
680 págs.