

110
9210

UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE MEXICO



FACULTAD DE CONTADURIA Y ADMINISTRACION

TEMA: Exportaciones:

“Importancia de la existencia de un departamento de Exportaciones en una empresa, y utilidad de una herramienta: Mercadotecnia.”

SEMINARIO DE INVESTIGACION ADMINISTRATIVA
que para obtener el título de
LICENCIADO EN ADMINISTRACION

Presentan:
Juan Gerardo Soto Gómez
Gerardo Rosas Brito

Director del Seminario
C.P. M.B.A. Alfonso Aguilar Alvarez

México, D.F.

1987



Universidad Nacional
Autónoma de México



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.

INDICE

	Página
INTRODUCCION	1
CAPITULO 1 " LA EMPRESA Y LA ADMINISTRACION "	4
a) Conceptos	4
b) Antecedentes	7
c) Tipos de Empresa	10
d) Clasificación Legal	12
. Sociedad en Nombre Colectivo	14
. Sociedad en Comandita Simple	14
. Sociedad de Responsabilidad Limitada	14
. Sociedad Anónima	15
. Sociedad en Comandita por Acciones	15
e) El Mercado	17
. Mercado Real	20
. Mercado Relativo	20
. Mercado Potencial	20
. Mercado Actual	20
. Mercado de Consumo	20
. Mercado Industrial	21
f) Interpretación Teórica	22

	Página
CAPITULO 2 " LA ACTIVIDAD EXPORTADORA "	23
a) Conceptos	23
b) Antecedentes	24
c) Objetivos de la actividad Exportadora	26
d) Tipos de Exportación	29
e) Mercados de Exportación	31
f) Investigación de Mercados	53
. Objetivos	53
. Interrogantes que debe responder	54
. Beneficios	55
g) Penetración de Mercados	57
h) El Programa de Mercadotecnia	61
i) Organismos que apoyan el desarrollo de la actividad - exportadora	64
. El IMCE	64
. El BANCOMEXT	66
. NAFINSA	70
. SHCP	70
. CNCE	71
. CANACINTRA	71
. CONCANACO	72
. CONCAMIN	72
. ANIERM	72
. Importancia del GATT (Objetivos, Funciones, Con- tenido, Contexto Mundial)	73
j) . Interpretación Teórica	80

CAPITULO 3 " CANALES Y MEDIOS DE DISTRIBUCION -
EN LA ACTIVIDAD EXPORTADORA "

	83
a) Concepto	83
b) Antecedentes	84
c) Objetivos de un Canal de Distribución	87
d) Funciones de un Canal de Distribución	87
e) Clasificación de los Canales de Distribución	89
. Productor	89
. Mayorista	89
. Minorista	90
. Consumidor	91
f) Formas para hacer llegar el producto al Consumidor	92
g) Selección de los Canales de Distribución	93
h) Comportamiento de la Empresa en relación con sus - Distribuidores	95
. Distribución Dual	95
. Distribución Extensiva	96
. Distribución Intensiva	96
. Factores a considerar para elegir al Distribuidor	96
. Selección de los Canales Mayoristas	96
. Políticas del Mayorista	96
. Selección de los Canales Minoristas	97
. Detallistas o Minoristas	98

	Página
MEDIOS DE DISTRIBUCION	100
. Terrestres	101
. Marítimos	102
. Aéreos	102
1) Interpretación Teórica	105
CAPITULO 4 " INFLUENCIAS SOCIALES EN EL - COMPERTAMIENTO DEL CONSUMIDOR "	107
a) La Cultura	107
b) Clases Sociales	110
c) Grupos de Referencia	111
d) La Familia	113
. La Percepción	115
. Los Umbrales Sensoriales	116
. El Aprendizaje	116
. La Memoria	117
. Las Actitudes	118
. La Personalidad	118
e) Importancia de la técnica del " Posicionamiento " en - la actualidad	121
. Principio de Guerra de Guerrillas	124
. Estrategia y Tácticas	124
f) Interpretación Teórica	128

	Página
CASO PRACTICO (ORGANIZACION BIMBO)	129
a) Introducción	129
b) Antecedentes	129
c) Desarrollo de la Organización	133
d) Futuro de la Organización	137
e) Iniciación de la actividad Exportadora en la - Organización	150
f) Operación del Departamento de Exportaciones	157
g) Requisitos Legales para que se de la actividad - Exportadora	159
h) Proyecto de Exportaciones de la Organización	164
CONCLUSIONES	172
ANEXOS	
(I) La Influencia de la Clase Social en el Comportamiento - en la Compra, en los E.U.	176
(II) Características de varias etapas en el Ciclo de Vida - Familiar	178
(III) Carta de Aseguramiento de Exportaciones	181
BIBLIOGRAFIA	184

INTRODUCCION

El presente trabajo de investigación fué realizado, dado al interés que en nosotros surgió por conocer el desarrollo y aplicación de la actividad exportadora en México desde el punto de vista empresarial ya que a través de ella, y tomando en consideración la Política de Comercio Internacional, se estará en el camino idóneo para así salir del subdesarrollo, representando una forma sustancial de acrecentar el ritmo de desarrollo del país, y por tanto ser cada vez más autosuficientes. Debido a que en la época que actualmente vive el país, éste requiere de un desarrollo sostenido en su economía que lo libere de la crisis en que se encuentra, y una actividad fundamental para alcanzar dicho objetivo lo constituye la capacidad exportadora con que cuenta, es por ende que el fortalecimiento de esta actividad será vital para el desempeño favorable de la estrategia económica que ha seguido nuestro gobierno.

Debemos considerar que las exportaciones generan desarrollo interno y, por tanto, ayudan a defender y ampliar el mercado nacional. Exportar no significa únicamente generación de divisas, sino actividad económica y empleo, además cumple el papel de fortalecer el sector externo de la economía. Por consiguiente, los países en vías de desarrollo como el nuestro, deben tomar conciencia de la importancia que representa el factor " exportación " para superar su etapa de crecimiento.

Es así, como al vislumbrar la importancia que tiene para un país el colocar sus productos en el exterior, se verán involucrados tanto los --

empresarios, los comerciantes, los obreros, campesinos, transportistas y como parte relevante los Lic. en Administración.

Es de donde se desprende el deseo de conocer en esta investigación, cómo una empresa mexicana debe incursionar en los mercados internacionales, saber si su reto cuenta con el suficiente apoyo gubernamental y -conocer desde un enfoque mercadológico, cómo debe conducirse este para lograr penetrar con éxito en el mercado exterior y cuáles serán las -funciones que deberá desempeñar un departamento de exportaciones en dicha entidad.

Así tenemos que nuestro trabajo de investigación está conformado por cuatro Capítulos y un Caso Práctico. En el primero denominado " La Empresa y la Administración ", se exponen aspectos tales como concep--tos de Empresa, Administración y Mercado así como la relación que guardan estos, también se explican brevemente los antecedentes de la Admi--nistración, su evolución a través del tiempo y la importancia que re--presenta no sólo para el hombre de negocios sino para el hombre en ge--neral, así mismo citamos el desarrollo histórico que ha tenido la Mer--cadotecnia y sus adelantos hasta nuestra época. Se da una clasifica--ción general y legal de las empresas y los tipos de mercados existen--tes.

En el siguiente Capítulo llamado " La Actividad Exportadora ", se men--ciona el concepto de la misma, sus antecedentes, los objetivos que persigue, los mercados y tipos de exportación que existen, la importancia de la Promoción y Publicidad, así como de la mezcla y programa de Mer--cadotecnia y la Investigación de Mercados.

También se enumeran los principales organismos que apoyan el desarro--

llo de esta actividad.

El Capítulo tercero hace referencia a los " Canales y Medios de Distri bución ", contiene a nuestro juicio los elementos que mercadológicamen te hablando deberán tomarse en cuenta para una acertada y bien funda+ mentada Toma de Decisiones respecto a la elección de los canales y me dios de distribución que utilizará una organización en específico. Se menciona el concepto Canal de Distribución, sus antecedentes, sus - funciones, su clasificación, su selección y por supuesto los Medios de Distribución más importantes.

En el último Capítulo " Influencias Sociales en el Comportamiento del Consumidor ", mencionamos de este sus gustos y preferencias, para de - esta manera entender su comportamiento de compra y con esto penetrar - con mayor facilidad tanto en el mercado nacional como en el internacio o nal, considerándo las clases sociales, la familia, la Psicología y la llamada técnica del " Posicionamiento " explicada ampliamente en este apartado.

Por último, en el Caso Práctico se mencionan brevemente los anteceden - tes, desarrollo y futuro de la organización en la cuál fué realizada - la investigación. Así como la operación, objetivos, funciones y proyec u tos de su departamento de exportaciones. -Es decir, se busca un enfoque real, para determinar en que medida lo teórico es llevado a la prácti - ca.

" La Empresa y la Administración "

a) Conceptos.

Consideramos conveniente que para poder comprender mejor lo que en este capítulo se va a tratar, es necesario mencionar los conceptos tanto de Empresa como de Administración, éstos abarcan muchos y muy variados aspectos, es por ello que existe gran diversidad de definiciones al respecto, sin embargo, nosotros elegimos aquellas que a nuestro parecer son las que más concuerdan con todos los demás conceptos que manejan los diferentes autores y por consiguiente las más claras. Según el Lic. Salvador Mercado, Empresa es " una unidad de producción de bienes y/o servicios para satisfacer un mercado ". Es la unidad económico-social en la que el capital, el trabajo y la dirección se coordinan para lograr una producción que responda a los requerimientos del medio humano en la que la propia empresa actúa. (1)

Por otra parte, la Administración según el Lic. Wilburg Jiménez - Castro es " una ciencia compuesta de principios, técnicas y prácticas cuya aplicación a conjuntos humanos permite establecer sistemas racionales de esfuerzo cooperativo, a través de los cuáles se pueden alcanzar propósitos comunes que individualmente no se podrían lograr ". (2) Considerando que existe una gran diversidad de opiniones respecto al concepto de Mercadotecnia, podemos afirmar que todas ellas conllevan

(1) Mercado H. Salvador, Mercadotecnia Programada, Aries, 1982.

(2) Hernández y Rodríguez Sergio, Fundamentos de Administración.

a un mismo fin que es el de satisfacer las necesidades humanas, así - mismo presentamos el enfoque manejado por J. Stanton que es el si-- guiente: " en un sentido social, la mercadotecnia es una actividad de intercambio para satisfacer los deseos humanos. Y en un sentido de ne-- gocios, la mercadotecnia es un sistema global de actividades proyecta-- da para planear, establecer el precio, promover y distribuir bienes y servicios que satisfagan deseos de clientes actuales y potenciales ".

(3)

Por tanto deducimos que cualquier relación interpersonal o interorgani-- zacional que requiera de un intercambio, entendiéndose éste como una - transacción, es propiamente lo que se conoce como " Mercadotecnia ". Retomando la filosofía del Sr. Stanton respecto al concepto antes cita-- do, éste se fundamenta en :

- 1.- Tener una orientación hacia el consumidor
- 2.- Esforzarse por alcanzar un nivel de ventas que le produzca utili-- dad y
- 3.- Coordinar todas sus actividades de mercadotecnia.

De tal manera consideramos necesario que así como otros autores - han manifestado su punto de vista al respecto, nosotros damos a conocer un concepto propio de Mercadotecnia que es el siguiente:

" Es el conjunto de actividades que permitirán a la organización el dar a conocer un bien y/o servicio que mejor satisfaga las necesidades del consumidor, que al mismo tiempo le permitan el logro de sus objetivos ya sean sociales o lucrativos ".

(3) Stanton, Williams J., Fundamentos de Mercadotecnia, N.Y. 1971.

Una vez citados los conceptos anteriores, se procederá a explicar brevemente los antecedentes de los estudios de la Administración tanto en México como en el resto del Mundo y, aunado a ello el desarrollo -- histórico de la Mercadotecnia.

b) Antecedentes.

El hombre a través de la historia ha aplicado la Administración de manera conciente e inconciente, ya que si bien es sabido que éste es el más indefenso de los animales como individuo, es también el más creativo, capaz de modificar el medio ambiente que lo rodea para beneficio propio, e infinidad de hechos históricos demuestran que tuvo la necesidad de organizarse para lograr un objetivo, ya que el hombre -- siempre vive y se desarrolla en grupos. Como consecuencia de esta unión del individuo en grupos, es fácil imaginar o deducir que desde ese entonces ya existía una Administración aunque ésta era inferior, formada por una rudimentaria división del trabajo, y es así como el hombre empieza a darse cuenta de las ventajas que obtiene al dirigir sus esfuerzos hacia un fin determinado; al organizarse en grupos de trabajo con la autoridad de una o varias personas aparecen los líderes quienes dirigen distintas actividades y prácticamente es así como nace la Administración.

Ahora bien, se tiene que en año de 1760 en Inglaterra surge la Revolución Industrial, que desplazó a artesanos, maestros, oficiales y aprendices de sus talleres caseros a centros de trabajo llamados " Fábricas " donde eran reunidos bajo la dirección y dependencia de un patron o empresario dueño de los medios de producción.

Así tenemos que la Revolución Industrial transforma de un día para otro la producción artesanal en producción masiva de grandes artículos que empezaron a satisfacer necesidades colectivas de núcleos mayoritarios. El artesano se vió de pronto dirigido por un capataz, que hacia la se-

lección del personal sin ninguna instrucción previa.

La industria a partir de la Revolución Industrial se extendió rápidamente por todo el mundo y aún cuando las jornadas largas del trabajador eran muy largas no reflejaban la productividad de éste, y esto se debía a que las prácticas administrativas aplicadas con base en el empirismo y carentes de principios y sistemas, no se observaban ni se investigaban adecuadamente las formas para lograr el mayor rendimiento de los elementos materiales y humanos de la empresa.

Con esto podemos percatarnos y tener una visión muy general de cómo ha ido evolucionando la Administración a través del tiempo, gracias a precursores e investigadores cada uno en su época hasta llegar a la Administración Moderna que es una disciplina cada vez más compleja.

En cuanto a antecedentes específicamente en nuestro país, la primera escuela de Administración surge en Monterrey, inicia sus cursos llamados de negocios en el año de 1943.

El Instituto Tecnológico de México establece su escuela en 1947, y en 1957 lo hace la Universidad Iberoamericana, y en el mismo año la Universidad Nacional Autónoma De México a través del Consejo Universitario aprueba la carrera de " Lic. en Administración de Empresas ".

- Desarrollo Histórico de la Mercadotecnia.-

Historicamente, la mercadotecnia se desarrollo cuando la sociedad pasó de la etapa de autosuficiencia a la etapa en que fué necesario el comercio. Y éste surgió cuando hubo división del trabajo, industrialización de fábricas y urbanización de las ciudades.

En una economía agrícola las personas son en general autosuficientes, cosechan sus alimentos, fabrican su ropa y construyen sus casa y herram

mientas, pero al pasar el tiempo como ya se mencionó surge la división del trabajo y con ello la especialización. 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 más de lo que se desea o se anhela más de lo que se produce se establecen los -- fundamentos para el intercambio, y éste es el núcleo de la mercadotecnia.

Por otra parte, dentro de la evolución de la mercadotecnia tenemos a los pequeños productores, que comienzan a fabricar sus bienes en cantidades mayores en espera de ventas futuras. Ocurre una mayor división del trabajo al desarrollarse un tipo de empresa para vender la producción incrementada, ésta empresa que actúa como agente entre los productores y consumidores es el llamado intermediario. Para facilitar la comunicación, las compras y las ventas los intermediarios tienden a reunirse geográficamente, así se forman los centros de intercambio. En resumen, podemos afirmar que los adelantos en la mercadotecnia se desarrollan en general con los adelantos de la civilización.

La mercadotecnia en la actualidad se practica en todas las naciones modernas, sin importar sus filosofías ni políticas. Sin embargo en E.U., es en donde ha alcanzado su nivel más alto debido a que ahí existe una economía en abundancia.

La mercadotecnia moderna nació con la Revolución Industrial, y al mismo tiempo 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. Por último mencionaremos que durante la segunda mitad del S. XIX y las primeras dos décadas del S. XX, la mercadotecnia permaneció en la llamada edad " infantil ".

c) Tipos de Empresa.-

A continuación daremos a conocer, la clasificación general del tipo de empresas existentes en México.

• Empresas Públicas:

1) Estatales

2) Paraestatales

• Empresas Privadas:

3) Independientes

Las empresas Públicas son aquellas que en su constitución para poder operar, cuentan con aportación de capital del Gobierno del país.

Las empresas Estatales son aquellas que están constituidas con aportación de capital al 100 % por parte del Gobierno Federal, ejemplo de ello es la Comisión Federal de Electricidad.

Las empresas Paraestatales son aquellas que para su constitución requieren de una aportación del Gobierno Federal en forma mayoritaria, y en donde dicha aportación deberá ser superior al 50 % del capital social. Así mismo se podrá contar con la participación de la iniciativa privada que no deberá superar el 50 % de aportación en el capital total.

Las empresas Privadas se clasifican atendiendo al capital total en

- Aquellas en donde la aportación del capital puede ser totalmente de inversionistas mexicanos.
- Aquellas en donde la organización puede constituirse por aportación de capital nacional y capital extranjero.

Toda esta clasificación constituye lo que se conoce como el ciclo económico del país. Enseguida se dará la clasificación por sectores económicos:

a) Agropecuario (Primario)

Comprende actividades tales como la agricultura, la ganadería, la caza, la pesca y la silvicultura.

b) Industrial (Secundario)

Comprende empresas extractivas y de transformación. Las primeras son aquellas que obtienen insumos necesarios para el desarrollo de la industria al rescatarlos de la naturaleza. Las de transformación se dedican a manufacturar o modificar éstos insumos en productos terminados para el beneficio social.

c) Servicios (Terciario)

Comprende actividades tales como el comercio, turismo, transporte y en general aquellas actividades que proporcionen un beneficio a los miembros de la sociedad.

d) Clasificación Legal.-

Las clásicas formas legales que puede adoptar la actividad mercantil organizada, son la empresa individual y las sociedades, de entre - las que cabe destacar por su importancia la Sociedad Anónima.

También los Trust se han venido considerando como otra forma legal de organización, y se admiten así mismo varias combinaciones de todas ellas que dan lugar a distintos subtipos.

La constitución de una empresa puede tener su origen en un contrato entre las personas a quienes va a pertenecer, o bien en el estatuto jurídico de su creación.

Otra importante clasificación, es la llamada " Sociedad Mercantil ", que se divide en sociedad de personas y sociedad de capitales, ésta sociedad mercantil persigue un fin lucrativo y sus principales características son las siguientes:

Todos y cada uno de los socios se encuentran en un mismo nivel de derechos y obligaciones.

La figura jurídica de la sociedad mercantil se da en la Asociación en Participación, que tiene su origen en el contrato llamado de la Comenda actualmenet llamado " Contrato de Participación ". Esta asociación tiene dos sistemas:

- a) Se piensa que es una sociedad momentánea (lapzo corto)
- b) Sociedad oculta (el asociante es el responsable y no los asociados).

Por otro lado, la " Asociación Civil " que a diferencia de la Sociedad Mercantil su finalidad no es preponderantemente económica, sino artística, cultural, deportiva y religiosa.

El artículo 2670 del Código Civil no excluye la posibilidad de que, de modo accesorio, el fin de la Asociación Civil tenga un carácter económico, pues en la práctica sería imposible que funcionase una Asociación si al constituirla no se previera la obtención de recursos económicos necesarios para su sostenimiento, ejemplo claro de ello, son los grupos profesionales, una academia científica, un partido político, - etc.

Por último la " Sociedad Civil ", entre los diversos fines de carácter económico deben distinguirse conforme a la legislación mexicana aquellos que " constituyen una especulación comercial " de los que no tienen esta característica; para la realización de éstos debe adoptarse el tipo " Sociedad Civil " artículo 2688 del Código Civil. Pueden existir fines mercantiles que no constituyan una especulación; así por ejemplo si varios industriales se reúnen para fomentar y planear la producción y venta de sus productos, y establecen normas para evitar la competencia desleal, persigue un fin mercantil de carácter económico y que no constituye una especulación comercial y por tanto su agrupación debe adoptar el tipo de " Sociedad Civil ".

El artículo 1ro. de la Ley General de Sociedades Mercantiles señala - las sociedades que pertenecen a este grupo, las cuales son:

- . Sociedad en Nombre Colectivo
- . Sociedad en Comandita Simple
- . Sociedad de Responsabilidad Limitada

- . Sociedad Anónima
- . Sociedad en Comandita por Acciones
- . Sociedad Cooperativa

La sociedad colectiva o en nombre colectivo:

El artículo 25 de la Ley General de Sociedades Mercantiles nos dice que es aquella que existe bajo una razón social y en la que los socios responden en forma ilimitada, solidaria y subsidiaria de las obligaciones sociales.

La sociedad en comandita simple:

Se inició bajo un tipo de contrato llamdo " Comenda ", pertenece al grupo de sociedad de personas, existe bajo una razón social y los socios son de dos tipos: Socios Comanditados y socios Comanditarios, los primeros responden en forma ilimitada, solidaria y subsidiaria de las obligaciones sociales, y los Comanditarios responden sólo hasta por el monto de sus aportaciones. (Art. 51 de la Ley General de Sociedades Mercantiles).

La sociedad de responsabilidad limitada:

Pertenece a los dos tipos de sociedades, es decir parte de personas y parte de capitales. Según el art. 58 de dicha Ley, es aquella sociedad que se constituye por socios que se obligan por el monto de sus capitales y de personas por que se apoyan en partes sociales no negociables sólo cedibles.

El número máximo permitido en esta sociedad es de 25 personas.

La sociedad anónima:

Existe bajo una denominación, pertenece al grupo de sociedades de capitales. El principal órgano de esta sociedad es la Asamblea General de Accionistas, a las que tienen derecho a concurrir todos los accionistas y las Asambleas especiales a las -- que sólo han de concurrir los tenedores de una clase especial de acciones cuyos derechos se pretenda afectar. Las primeras -- se pueden distinguir por ser constitutivas, ordinarias (cada-año) y extraordinarias (casos inesperados).

El art. 89 establece como capital mínimo 25,000 pesos y como -- mínimo de socios 5 personas.

Se puede constituir en dos formas:

- . Simultánea.- se reúnen los 5 socios y acuden al notario para redactar la escritura constitutiva.
- . Sucesiva.- suscripción pública.

La administración de la sociedad anónima puede confiarse a una persona que la Ley denomina " administrador ", o a un grupo -- llamado " consejo de administración ". El cargo de administrador o consejero, es personal, temporal, revocable y remunerado. La vigilancia de la marcha regular de esta sociedad corresponde a los " comisarios ", los cuales son designados por la Asamblea de Accionistas.

La sociedad en comandita por acciones:

Pertenece al tipo de sociedades de capitales, las obligaciones de los socios son idénticas a los de la sociedad anónima, sólo

que en ésta se distinguen dos clases de socios:

- . Comanditados.- responden ilimitada, solidaria y subsidiaria mente.
- . Comanditarios.- obligados al pago de sus acciones.

En la actualidad es poco común esta clase de socios pues casi siempre se opta por organizarse en sociedad anónima en vista de que existe gran similitud.

e) El Mercado.-

Para poder introducir un producto o servicio es indispensable realizar estudios acerca del mercado, ya que no sería posible establecer estrategias de productos sin antes conocer dicho mercado.

A continuación se darána conocer distintas definiciones de Mercado:

- . Desde el punto de vista mercadotécnico el mercado es " un estado económico donde se crean y satisfacen todas las necesidades, donde concurren la oferta y la demanda y donde la producción se acerca al consumo a través de los canales de distribución ". (4)

- . " Es el lugar donde se reúnen y fusionan vendedores y compradores, se ofrecen en venta bienes y servicios y se realizan transferencias de títulos de propiedad ". (5)

Tomando como referencia las anteriores definiciones respecto a - " Mercado ", formulamos nuestra propia definición: " es el lugar en donde se interrelacionan tanto productores de bienes y/o servicios como consumidores de los mismos para efectuar una actividad comercial a fin de establecer un precio estandarizado ".

(4) Hurtado Leopoldo y Cervere E., Inv. Mercadológica, México, 1981 .

(5) Apuntes sobre Investigación de Mercados, F.C.A. UNAM., 1987.

Por lo general, el mercado tiene diferentes puntos de vista uno de ellos es el que se considera como un grupo social y otro como un lugar geográfico.

- . Visto como un lugar geográfico posee varias acepciones por ejemplo, se tiene el mercado Internacional, el Nacional y el Local; éste último se puede dividir a su vez en regiones, estados y localidades.
- . Visto como un grupo social el mercado está formado evidentemente por personas con demandas manifiestas, lo cual constituye el verdadero mercado, así mismo existen otros grupos sociales que poseen requerimientos que constituyen un mercado potencial que es aquél integrado por consumidores actuales más otro grupo que puede llegar a serlo.

El Mercado se divide para su estudio en cuatro partes:

- 1) El Medio Geográfico, que está compuesto en su mayoría por fenómenos naturales. Sin embargo, existen partes que se deben a las modificaciones que ha hecho el hombre a lo largo de su civilización con el fin de hacer más propicios y salubres los sitios en los cuales habita, sin olvidar que esto ha ocasionado trastornos al medio físico afectando directamente a la naturaleza humana - por su desmedida ambición.

En síntesis, el medio geográfico es en donde se encuentra acondicionado nuestro mercado.

- 2) El Medio Social, parte relevante ya que gracias a éste se dan los sistemas de vida organizada que existen en las diferentes comunidades. Este aspecto se explica mejor tomando como punto de referencia la tesis " Contractualista " de Santo Tomás de Aquino, quien afirma que el hombre renuncia a una parte de su libertad innata para vivir en sociedad y beneficiarse en ella al satisfacer las necesidades propias y las del grupo. La aparición de leyes, normas y otras figuras jurídicas se debió en gran medida a la sociedad, ya que al vivir y desarrollarse en ésta, fueron necesarias para una mejor convivencia entre los hombres.
- 3) El Medio Mental, es sin duda el más inestable de los cuatro medios, ya que está expuesto a constantes modificaciones y ajustes que se van dando por las épocas y las diferentes generaciones. Estos cambios se dan en base a la idiosincracia, interpretación y valoración de las cosas y el cómo afecta la moda a las necesidades y deseos del consumidor.
- 4) El Medio Económico, es el resumen de los tres medios anteriores y es a la vez quien los regula debido a que su productividad o en su defecto pérdidas dependen tanto del medio físico como de la sociedad que aporta el capital, el trabajo y la administración para que opere una empresa.

Al contar con recursos tanto económicos como humanos y técnicos, la producción de una empresa si es bien llevada a cabo crecerá y traerá consigo una gran demanda.

Tomando en cuenta la clasificación que señala el C.P Salvador Mercado en su libro " Mercadotecnia Programada " acerca de los distintos tipos de mercado existentes, retomamos lo siguiente:

- Mercado Real.- es el que está formado por las personas que en el momento actual están consumiendo nuestro producto o servicio.
- Mercado Relativo.- es aquél que va a formar la empresa según la porción que permita competencia.

Ahora bien, desde el punto de vista del consumidor éste autor divide al mercado en potencial y actual, y los define de la siguiente manera:

- Mercado Potencial.- es el conjunto de personas que en un momento determinado pueden hacerse consumidores.
- Mercado Actual.- es el conjunto de personas que consumen nuestro producto de una forma permanente.
- Mercado de Consumo.- en este punto el autor no da una definición concisa de lo que es este tipo de mercado, sin embargo nosotros consideramos que este mercado es aquél en el que se producen bienes y/o servicios para satisfacción directa del consumidor.

Un factor a considerarse dentro de este mercado es, el aumento de población ya que esto ocasiona una nueva necesidad de bienes y/o servicios.

Mercado Industrial.- para poder entender éste, diremos que la mayoría de las empresas industriales no venden su producto directamente al consumidor, sino que su clientela está formada por establecimientos comerciales, distribuidores y mayoristas, lo que constituye lo que comúnmente como " Canales de Distribución ".

En resumen el mercado industrial está formado por los Canales de Distribución y finalmente el Consumidor.

Hasta aquí creemos conveniente mencionar, que se dió a conocer lo que es una empresa, que es lo que ésta persigue y las formas en las que podrá constituirse para obtener como resultado una entidad próspera -- que cuente con una adecuada estructura administrativa que le permita -- crecer; al operar una empresa dentro del mercado Nacional y lograr satisfacer las necesidades existentes del mismo, así como haber alcanzado sus metas de seguir creciendo y llegar a alcanzar mejores niveles de - productividad, organizacionales y sobre todo para asegurar el bienestar de todos sus integrantes, deberá buscar nuevas fronteras para sus - productos y/o servicios, y esto lo logrará en primer instancia a través de la actividad exportadora, de la cual se hablará a continuación.

f) Interpretación Teórica.

Importante resulta señalar, que para cualquier organización que tenga como uno de sus objetivos el exportar sus productos, cuente con un á-rea de Mercadotecnia que en coordinación con el departamento de exportaciones de la misma, lleve a cabo las funciones que le competen en apoyos a éste, tales como el proporcionar información adecuada y oportuna como puede ser el resultado de un estudio de mercados (para conocer las ca-racterísticas de éste y el grado de aceptación de nuestro producto), la elección del adecuado Canal y Medios de Distribución, el tipo de Promo-ción y Publicidad a emplear, la idiosincrasia de las personas y en general los gustos y preferencias de dicho mercado. Para determinar con esto si a nuestro producto y/o servicio, le será necesario realizar algunas modificaciones, o bien crear un nuevo producto y/o servicio para el mercado externo.

Toda esta información permitirá al departamento de exportaciones una adecuada toma de decisiones sobre el mercado en perspectiva.

" La Actividad Exportadora "

a) Conceptos.

Como es bien sabido, la actividad exportadora está sujeta a una serie de principios en cuanto al envase y embalaje, transporte, política arancelaria, sistemas de financiamiento y garantías de crédito entre otras, por lo tanto el exportar es una venta que se realiza a los diferentes mercados externos, tomando en cuenta las distintas jurisdicciones administrativas que tiene cada país.

Dicho lo anterior, a continuación daremos a conocer una definición propia de la actividad exportadora.

Exportar: " es vender más allá de nuestras fronteras político-económicas es la salida de mercancías de origen nacional, y éstas estarán sujetas - tanto a las normas del país exportador como a las del país importador. "

La exportación es una actividad que significa mantener a la empresa en niveles de competencia, es decir que sea rentable.

b) Antecedentes.

Dentro de la actividad exportadora parte relevante lo constituyen los fenicios, que a lo largo de la historia han sido considerados como los precursores de ésta actividad ya que sus navíos recorrieron el Mediterráneo, extendiéndose hasta Inglaterra y las Islas Canarias formando caravanas que llegaban hasta la India, en esa época el Comercio Internacional era un sistema de trueque o intercambio de mercancías en donde la moneda todavía no cobraba un papel importante.

La actitud del mundo ante este fenómeno del Comercio Exterior, ha ido evolucionando a través de la historia, y así es como la Segunda Guerra Mundial marcó lo que una gran cantidad de estudiosos denominan como el surgimiento de la Mercadotecnia Internacional.

Por otra parte, al ingresar las tropas Norteamericanas a Europa y al lejano Oriente éstas llevaron consigo productos para su consumo de fabricación nacional. Estos productos llamaron la atención ya que no se conocían, y en poco tiempo se originó una demanda de ellos.

Antes de este suceso los países protegían su industria de la competencia extranjera utilizando como medio proteccionista las tarifas y otro tipo de reglamentos; a ésta tendencia se le llamó " Régimen de Protección. "

Al concluir la Segunda Guerra Mundial las naciones comenzaron a anular tales barreras.

Los líderes políticos tomaron conciencia de la importancia que representa para la estabilidad política de sus naciones el intercambio relativamente libre de sus productos.

Así al final de la Guerra se establecieron varios acuerdos Internacionales con el fin de fomentar la actividad comercial Internacional y - preservar la Paz Mundial.

Se tiene que en 1947 como resultado de lo anterior surge el Acuerdo General sobre Aranceles Aduaneros y Comercio conocido como el GATT, el cual pretende generar un Comercio Internacional sustentado en la no discriminación de países en la aplicación de sus normas.

Otro impulso decisivo para la actividad comercial Internacional, lo representa la creación del Mercado Común Europeo, conocido en la actualidad como la Comunidad Económica Europea, constituida en 1957.

Estos organismos han venido operando en pro de una mayor integración - de los pueblos por medio no sólo de los intercambios comerciales sino también de tipo cultural, social, etc.

c) Objetivos de la actividad Exportadora.

Se exporta para así obtener divisas, de esta manera se obtiene un beneficio y la actividad exportadora persigue dos tipos de beneficios:

- Los directamente económicos, es decir las utilidades consecuencia de una venta aceptada y
- Los frutos de negocios, este tipo de beneficio es el más importante ya que gracias al primero o sea el económico, existirán mayores posibilidades de conquistar otros mercados, y de esta forma se garantiza la continuidad de la empresa en un futuro próximo para que ésta sea competitiva en el extranjero.

Una empresa exportadora es una empresa competente, que renova y -mejore sus sistemas de producción para así producir con menores costos y lograr una mayor Productividad, obteniendo como resultado una expansión en el mercado.

En resumen podemos afirmar que cualquier empresa exportadora persigue los siguientes aspectos:

La expansión de un mercado y la obtención de ganancias, pero sin embargo existen otros tipos de objetivos de índole distinta, tales como la recíproca cooperación Internacional de diferentes países, ejemplo de esto son los habitantes de los Estados Unidos de Norteamérica, quienes al igual que muchos otros países no podrían disfrutar de un alto nivel de vida si se restringieran a consumir sólo artículos producidos dentro de dicho país.

De una manera u otra la cooperación es algo necesario en el mundo complejo de hoy, fundamental en la Mercadotecnia.

Aproximadamente la mitad de cada dólar gastado por los clientes americanos se aplica a la Mercadotecnia. Existe un acuerdo general de que la Mercadotecnia ha desempeñado un papel importante en la expansión de la economía americana y en otras economías industrializadas, y se acepta a la misma como el mecanismo a través del cual se desarrollan nuevos productos y servicios para llenar las necesidades y deseos continuamente cambiantes del público consumidor. Dado que la Mercadotecnia desarrolla su papel en estos aspectos, se dice que ha contribuido a crear nuevos y mejores trabajos y a elevar el estándar de vida, la Mercadotecnia en esta forma, es capaz de hacer una importante contribución a la sociedad y a aquellas empresas de negocios que se desempeñan efectivamente.

Los E.U. de Norteamérica y la mayoría de las naciones occidentales poseen básicamente economías de mercado libre, en este sistema de mercado libre las personas cuentan con su libre albedrío para adquirir los bienes y servicios que deseen dentro claro está de su poder de compra, y osee libertad para abstenerse de hacerlo si así lo desean. De igual manera las empresas tienen libertad para ofrecer en los sitios de mercado en competencia con cualquier otra empresa, los bienes y servicios que deseen. Dichas libertades se encuentran a disposición de las comunidades de negocios y a los consumidores por la sociedad de la cual forma parte, sin olvidar las leyes que la misma sociedad ha buscado establecer para regular las acciones de sus miembros.

En una economía de mercado libre, es importante reconocer que cualquier negocio tendrá determinado número de responsabilidades y éstas son:

- 1) Servir al público consumidor ofreciéndole bienes y servicios que proporcionen satisfacción a sus necesidades y deseos.
- 2) Servir a los miembros del público comprador que seleccionen como posibles clientes, asegurándoles que sus bienes y servicios cumplen favorablemente con las representaciones hechas por ellos.
- 3) Servir a los propietarios del negocio proporcionándoles un rédito sobre el capital invertido.
- 4) Servir a sus empleados brindándoles condiciones de trabajo favorables y una compensación adecuada.
- 5) Servir a la sociedad como un todo, llevándola a cabo en forma eficiente y efectiva, las responsabilidades hacia los grupos específicos antes citados, y cumpliendo con los requerimientos legales y las políticas sociales establecidas por dicha sociedad.

Por lo tanto haremos énfasis en que la tarea primordial de toda empresa es obtener y conservar a sus clientes. Estos son quienes deciden el destino de todo negocio.

Por último, cabe señalar que la economía que actualmente impera en los E.U se ha convertido de una economía de producción a una economía de "Consumo". La importancia de este cambio radica en una orientación hacia la mercadotecnia en donde la energía y el esfuerzo se enfocan hacia el cliente.

d) Tipos de Exportación.

- 1) Definitivas. - Son aquellas que ocasionan una salida del territorio nacional de mercancías, que tienen por objeto permanecer en el extranjero por tiempo indefinido, mercancías para su uso o consumo en el exterior.

- 2) Temporales. - Son aquellas mercancías que salen del país nacionales o nacionalizadas, que vayan a permanecer en el exterior - por tiempo definido, que regresarán al país para su uso o consumo aquí, y cuyas operaciones quedarán exentas del pago de los impuestos al Comercio Exterior.

- 2.1) Especiales. - Cuando una máquina, equipo o materia prima que se hubiese internado en el país en forma definitiva o temporal, resulte defectuosa o de especificaciones distintas a las que se pactaron, podrá retornarse al extranjero sin el pago de impuestos a la exportación, dentro de un lapso de 3 meses máximo a partir de la fecha en que se retiraron de la aduana, siempre y cuando se demuestre a la autoridad aduanal que se trata de ese tipo de productos.

- 2.2) Para retornar al país en el mismo estado. - Consiste en la salida de mercancías nacionales o nacionalizadas las cuales una vez realizada la finalidad por la que se autorizó, regresan del extranjero sin modificación alguna.

2.3) Para transformaciones, elaboración o reparación.- Este tipo de operaciones se autoriza por el plazo que a juicio de la autoridad aduanera sea necesario para la realización del proceso respectivo. No se autorizarán dichas operaciones cuando los procesos antes citados puedan efectuarse en el país.

Por las materias primas incorporadas al producto en el extranjero se pagarán los impuestos a la importación correspondiente.

3) Exportaciones mediante cabotaje y transbordo marítimo.- El cabo es la forma de transportar mercancías mediante la navegación entre dos puntos del país localizados en el mismo litoral.

El transbordo es la maniobra que se da cuando las mercancías de exportación se transfieren de una unidad de carga a otra de la misma o distinta clase.

4) Pequeñas Exportaciones.- Se consideran ocasionales y fijan un valor de hasta un millón de pesos.

5) Tráfico Postal.- Es usual en los casos de remitir partes o refacciones urgentes, artesanías, entre otros.

(6) Reglamento de la Ley Aduanera y Guía del Exportador Tomo 1,
Cap. 1 Méx. D.F., IMCE 1982.

e) Mercados de Exportación.

Después de determinar el exportar, cualquier empresa debe partir de que su producto deberá adaptarse lo mejor posible a las necesidades del mercado exterior para así asegurar una rápida expansión en el mismo, y esto lo logrará mediante una exhaustiva investigación, además to mando en cuenta estadísticas internacionales de Comercio Exterior para elegir el mercado que más beneficios nos brinde.

Pero no sólo en base a esto se determinará el mejor mercado para la ex portación, se deberán considerar otros factores de igual o mayor relevancia tales como:

- . Extensión y Nivel de vida del país
- . La distancia que existe entre el país de origen y el país al que se ve a exportar, considerando la cercanía o lejanía de éstos y los cos tos que esto puede representar, así como las facilidades de transpor te. Específicamente en el caso de nuestra investigación llevada a ca bo en la organización " BIMBO Marinela " S.A de C.V, su mercado de - exportación es actualmente E.U., dado que es zona fronteriza de nues tro país, considerando que este mercado es uno de los más importan-- tes del mundo, fueron algunas de las razones por las cuales esta or- ganización eligió dicho mercado.
- . El tipo de política comercial que se sigue en dicho país importador en relación a los navíos de mercancías desde el país de residencia - del exportador.
- . Canales de comercialización más adecuados con que cuenta ese país.
- . Los aranceles, impuestos y obstáculos no arancelarios a los que está

- sujeta la entrada de nuestro producto.
- Las restricciones de cambio existentes.
 - El grado de dominio de mercado por un reducido número de exportadores de otras nacionalidades o de la propia.
 - Los precios practicados en los mercados para los productos que vayan a exportar según sus características en relación a otros productos concurrentes.
 - Hábitos de compra del país importador en función a sus costumbres, -estratificación social y demanda del producto.

Este conjunto de datos sobre un país, deberá contener la investigación exhaustiva de la que se habló en un principio, y toda empresa que desee tener éxito en la actividad exportadora deberá realizar dicha investigación, o en su defecto confiársela a una agencia especializada en la realización de estudios de mercados extranjeros, tal como lo hizo la organización " BIMBO Marínela ".

Ahora bien, es importante recalcar que el exportador o empresa exportadora esté conciente de sus limitaciones, es decir, que sea realista y opere en mercados en donde no haya que luchar con competidores de masiados poderosos.

La empresa exportadora necesita llevar a cabo un estudio más profundo del mercado en el que pretende introducir su producto, y para ello es necesario que dicho estudio contemple la siguiente información sobre:

- . Productos ya concurrentes en el mercado.-
(marcas, precios, presentación y cuentas de mercado cubiertas por cada marca).
- . Capacidad global de absorción del mercado y tendencias previsibles.-
- . Publicidad más adecuada para penetrar en el mercado.-
(medios empleados por la concurrencia, revistas, diarios especializados o más leídos por el tipo del cliente a quien se dirige el producto de exportación).
- . Sistemas de Pago, descuentos que se aplican, gastos, bonificaciones, etc.
- . Canales de Distribución más utilizados.-
(Cadenas de almacenes, agentes de compra, mayoristas, asociaciones de compradores o cooperativas, industrias de transformación, proveedores, etc.)
- . Legislación aplicable para las operaciones comerciales que requieren llevarse a cabo en el país escogido.
- . Protección que se otorga a patentes, marcas y diseños.

Por otra parte, una actividad que se considera vital dentro del Comercio Internacional es la " Promoción ", la cual consiste en establecer la comunicación adecuada entre compradores y vendedores con el objeto de conocer y estudiar tanto las necesidades como las preferencias de los consumidores.

Después de que el producto está disponible, es necesario establecer una comunicación con su mercado.

La comunicación suministra información, les indica a los consumidores del mercado, que existe un producto y trata de demostrar cómo satisface las necesidades y los deseos del mercado.

En resumen, los propósitos de la comunicación son el de informar y persuadir. Es por ello que las actividades promocionales de Publicidad, Venta Personal y Promoción de Ventas tienen como propósito exclusivo la comunicación con los consumidores.

Existen cinco actividades promocionales que utilizan los mercadólogos:

- Publicidad Pagada, Venta Personal, Promoción de Ventas, Relaciones Públicas y Publicidad Gratuita.

1.- Publicidad Pagada: Es el método de promoción mejor conocido de todos. Es una forma impersonal de comunicación pagada por un patrocinador identificado y que se comunica a través de los medios masivos (periódicos, revistas, T.V., Radio, Correo, Vehículos de Transporte y Anuncios exteriores).

2.- Venta Personal: Es la comunicación de persona a persona en la que el receptor proporciona una retroalimentación inmediata al mensaje de la fuente por medio de palabras, gestos, expresiones, etc. Contrariamente con lo que sucede con la Publicidad, ésta se enfoca hacia la comunicación con una sola persona o un número pequeño de receptores. Su costo es muy superior al que se logra con la Publicidad.

3.- Promoción de Ventas: No debemos entender el concepto Promoción con lo que significa Promoción de Ventas, pues la promoción de ventas es simplemente una clase especial de actividad promocional. La Asociación Estadounidense de Mercadotecnia define la Promoción de Ventas como: " aquellas actividades de Mercadotecnia que no - sean Ventas Personales, Publicidad Pagada y Publicidad Gratuita, que estimulen las compras del consumidor y la efectividad del distribuidor, por ejemplo exhibidores, desfiles y exposiciones, demostraciones y algunos otros esfuerzos de Ventas no reiterativos que no se incluyen en el trabajo ordinario de Ventas ". (7) De hecho, casi todo lo que se precisa comunmente que es " Publicidad ", que no utiliza los medios masivos de comunicación se clasifica en esta categoría de Promoción de Ventas.

4.- Relaciones Públicas: Son una actividad que tiene por objeto comunicar una imagen favorable del producto o su fabricante. Aunque las relaciones públicas van más allá de las necesidades básicas de la Mercadotecnia, la imagen favorable ayuda a los Gerentes a alcanzar la meta de dar satisfacción. En este sentido se le considera como actividad de Mercadotecnia.

(7) Comité de Definiciones, Marketing Definitions; A Glossary of Marketing terms, AMA, Chicagc.

5.- Publicidad Gratuita: Es una actividad que se incluye normalmente dentro de la función de relaciones públicas, y se produce cuando una organización difunde información sobre sí misma a través de un medio masivo; pero sin pagar por ello.

Así mismo, el objetivo básico de la Mezcla Promocional es el mismo que el de todas las actividades de Mercadotecnia (generar una venta). No obstante, es probable que no se trate de una venta en el sentido usual. Puede pretenderse que acepten una idea, o un concepto favorable sobre algo.

La Promoción se vale de distintos mecanismos para la exportación, de los cuales los más importantes son:

. Ferias y Exposiciones.-

Muchas de las informaciones preliminares para que una empresa pueda darse cuenta de la importancia y características de un mercado, es precisamente a través de la celebración de ferias y exposiciones, éstas son importantes debido a que facilitan la introducción del producto hacia un mercado determinado, o aumentan su consumo en el mismo si ya se conoce, también permiten ver el tipo de artículos que ahí se exponen para conocer la competencia, las firmas expositores, los clientes potenciales que visitan estos eventos, así como para conocer los hábitos de compra y obtener información para mejorar su presentación, publicidad, etc.

Cabe señalar que la preparación de estos eventos requiere de varios

meses de anticipación, y considerar aspectos como:

- a) Inscripción y renta del espacio adecuado para exponer el producto.
- b) Selección de mercancías para tener mayor posibilidad de aceptación entre los clientes potenciales de la feria.
- c) Selección del material de publicidad y promoción que se utilizará, promoviendo producto y empresa, describiendo características del producto, nombre y logotipo de la empresa en el idioma del cliente.
- d) Selección del medio de transporte más idóneo con el fin de que el producto llegue a tiempo y en excelentes condiciones a la exposición.
- e) Selección del agente aduanal para la realización de trámites necesarios para la obtención de documentos que se solicitan.
- f) Selección del Personal de la empresa que atenderá el " Stand " - y éste deberá tener poder de decisión, conocimiento perfecto del producto y del idioma del cliente, para atender al público y así promover la venta.

. Misiones comerciales.-

Encargadas de llevar a cabo la promoción de las exportaciones mediante el contacto directo de los clientes potenciales; éstas misiones recaban datos sobre los mercados y los sistemas de información disponibles en los países visitados, así también organizan reuniones con los gobiernos de los países visitados a fin de eliminar barreras a las exportaciones.

Las Cámaras, Uniones, Asociaciones, Instituciones y Organismos Públicos son las que comúnmente preparan y organizan las misiones comerciales, las cuales celebran convenios y establecen medios de intercambio de información.

Es necesario hacer mención de que cualquier tipo de misión de que se trate, los integrantes (empresarios, industriales, comerciantes, etc) deberán realizar con anticipación estudios de mercados detallados sobre los productos que pretenden negociar, así como un análisis de su producción.

En estos eventos los contactos personales de los integrantes de los países a visitar, la presentación de muestras cuando es posible, y la información completa sobre el producto o líneas de productos, son trascendentales.

Existen misiones comerciales directas; que es cuando los miembros de la misión planean vender sus productos en los mercados internacionales mediante el contacto de sus propios clientes.

Las misiones comerciales indirectas; tienen como objetivo más bien el de estrechar las relaciones de amistad y cooperación en materia comercial, que vender productos; frecuentemente los gobiernos y cámaras comerciales organizan este tipo de misiones.

La Publicidad.-

Es la que comprende todas las actividades mediante las cuales se dirigen al público mensajes visuales u orales con el propósito de informarle e influir sobre él para que compre mercancías o servicios o se incline favorablemente hacia ciertas ideas, instituciones o personas.

La publicidad desempeña un importante papel tanto en el mercado nacional como en el internacional, y antes de iniciar una campaña publicitaria habrá que tomar en consideración la situación de cada país por separado y analizarlo en forma macro y micro económicamente.

No podemos restar méritos a la gran importancia que ha venido adquiriendo al paso del tiempo, como un elemento de apoyo con el que cuenta la mercadotecnia para influir sobre la conducta de compra de los consumidores. Aunque es de mencionarse que una publicidad mal empleada por una organización también podría crearle ciertos problemas y por que no decirlo también grandes fracasos. Una publicidad bien planeada y dirigida puede contrarrestar la competencia extranjera, crear nuevos hábitos de consumo y satisfacer deseos del cliente, de hecho es lo que persigue y lo importante radica en cómo y por quiénes sea llevada ésta. Debido a que el costo de una campaña publicitaria es muy elevado, ésta deberá ser manejada por especialistas en la materia. Es por lo tanto de donde se desprende lo fundamental de una eficiente utilización de ésta.

1.- Tipos de Publicidad.-

Por su origen se clasifican en:

- a) Del fabricante
- b) Del distribuidor
- c) Especiales

En nuestro caso por interesar la primera, veremos que ésta puede ser:

- Institucional (dirigida para crear una imagen empresarial).
- Del Producto (dirigida para dar a conocer sus características).

2.- Objetivos de la Publicidad.-

Serán variados pero en general, se enfocan a la consecución de la venta del producto o a la prestación del servicio.

Algunos de ellos son:

- a) Ayudar a la venta de un producto
- b) Ayudar a un programa de relaciones públicas en la organización
- c) Combatir la competencia
- d) Ayudar a una promoción de ventas
- e) Lanzar un nuevo producto al mercado (aspecto que no debe olvidar - un departamento de exportaciones).

3.- Medios Utilizados para la Publicidad.-

- a) Mensajes en periódicos, revistas, teléfono y correo.
- b) Tableros o carteles a la intemperie.
- c) Cartulinas en vehículos de transporte.

- d) Mensajes en radio y televisión.
- e) Folletos, circulares, catálogos, etc.

Estos medios publicitarios varirán según en que país se pretenda penetrar y son los Consejeros Comerciales y Representaciones Diplomáticas de nuestro país en el exterior quienes nos podrán orientar acerca del medio de comunicación más idóneo, proporcionando información completa sobre el producto a promover.

4.- Formas de llevar a cabo la Publicidad.-

Existen dos formas tradicionales de utilizar la Publicidad:

- a) Por medio de la organización a través de un departamento específico y
- b) Por medio de una agencia especializada. Esta es la más recomendable por dedicarse exclusivamente a dicha actividad.

Otros medios de Promoción, son aquellos que complementan a los medios comerciales de Publicidad, y de los principales se encuentran:

- a) Las actividades promocionales que influyen sobre el vendedor:
 - Por determinada cantidad de unidades vendidas, la empresa otorga gratuitamente un cierto número de unidades adicionales.
 - Otorgamiento de primas de rendimiento.
- b) Las actividades promocionales que influyen sobre el consumidor:
 - Reducción de precios por un determinado tiempo.
 - Distribución gratuita de muestras del producto.
 - Dentro de los envases agregar regalos o una cantidad adicional -

del producto por el mismo precio.

Los mecanismos de Promoción antes citados se aplican tanto al mercado internacional como al nacional, siempre y cuando se tomen en consideración los factores que caracterizan a cada mercado, lo que hace que las actividades promocionales en el mercado internacional sean muy costosas, sin embargo existen empresas en México cuyo valor y volúmen de exportación son importantes, y éstas aplican uno o varios tipos de Promoción ya señalados.

Por otro lado, las empresas medianas y pequeñas que realizan o quieren realizar sus exportaciones pero no cuentan con el suficiente respaldo financiero para llevar a cabo ésta actividad de promoción en el exterior, pueden recurrir a los llamados Consortios, que son empresas de Comercio Exterior integradas por exportadores, que comercializan líneas de productos y que pueden sufragar gastos de promoción en colaboración con las demás empresas afiliadas a ellos.

También detecta y desarrolla a proveedores de productos de exportación, indicando: qué producto, con qué características comerciales, con qué calidad, qué técnicas, etc.

El consorcio adquiere bienes para después venderlos.

Otro medio de Promoción al que pueden recurrir éstas empresas es, a través del IMCE por medio de sus consejerías comerciales en el exterior.

Licencias.-

En ocasiones algunas empresas que fabrican productos tecnológicamente complejos emiten licencias a fabricantes extranjeros para utilizar una patente, una marca registrada o un proceso tecnológico en particular.

Este tipo de licencias, constituye un medio propicio para penetrar en los distintos mercados extranjeros, dado que no se necesita una inversión sustancial para la fabricación.

Coeinversiones.-

Una de las formas para llevar a cabo la actividad exportadora es mediante la coe inversión con una Cía. extranjera, dado que resulta muy costosa estructurar un sistema de mercadotecnia en un país extranjero, es por ello que se recurre a las coe inversiones.

Desde el punto de vista legal en ciertos países existen restricciones para que empresas extranjeras manejen en su totalidad sus instalaciones.

Fabricación Extranjera.-

Es otro método por el cual se puede intervenir en el Comercio Internacional, debido a que los gobiernos favorecen en su mayoría a las empresas extranjeras que establecen sus plantas elaboradoras en determinado país, ya que éstas constituyen nuevas fuentes de trabajo en donde la mano de obra y el Personal administrativo son en alto porcentaje

nacionales beneficiando con esto, tanto al país importador como al exportador.

Corporaciones Multinacionales.-

Se dice que cuando una empresa maneja instalaciones fabriles de mercadotecnia en cinco países por lo menos es una Corporación Multinacional, con ejemplo de éstas se tiene a la IBM, a la GENERAL MOTORS, a la FORD, a la COCA-COLA por mencionar sólo algunas.

Estas corporaciones brindan muchas ventajas tales como la especialización en distintos productos, así como que su producción se orienta hacia el logro de minimizar el transporte de materias primas como el de productos terminados. Sin embargo no debe olvidarse que en países con gobiernos inestables, puede constituir un alto grado de riesgo operar con este tipo de empresas extranjeras, ya que los cambios de sistemas políticos pueden ocasionar grandes fracasos para las organizaciones, ejemplo de esto son las expropiaciones de las cuales se hablará con mayor detalle más adelante.

Por otra parte, los mercadólogos deben estar concientes de que existen Variables Controlables y No Controlables que pueden en un momento dado limitar su entrada al Comercio Internacional.

a) Variables No Controlables.-

Dentro de este tipo de variables se debe dar especial atención a las influencias políticas, legales y culturales que a continuación se-

explicarán más ampliamente.

. Medio Ambiente Político Legal: Por lo general en la mayoría de los países en vías de desarrollo las políticas de estos suelen cambiar drásticamente, el liderazgo político cambia bruscamente y las empresas descubren de un día para otro que las reglas que los regían se han modificado notablemente, lo cual trastorna y crea un gran problema a la entidad. Específicamente en Estados Unidos (mercado de nuestro estudio) la política nacional de éste es muy estable, los líderes también cambian como en los países en vías de desarrollo pero la estructura del gobierno persiste. Los cambios políticos que se dan en su estructura son en forma relativamente gradual. Reafirmando lo anterior aún y cuando la Comisión Federal de Comercio de los Estados Unidos realiza cambios que afectan a las operaciones normales de las empresas, los empresarios por lo general tienen el tiempo suficiente para adaptarse a las nuevas reglamentaciones. Los empresarios deben tener presente la leyes del país en que operan y los posibles cambios que pueden sucitarse. En el caso del vecino país del norte, los empresarios deben tratar directamente con el gobierno para poder participar en el comercio, éstos deben conocer perfectamente las leyes de impuestos y estar preparados para enfrentarse a cambios en el valor de la moneda, e incluso no descartar la posibilidad de una expropiación o nacionalización.

. Impuestos: Al penetrar en un país en vías de desarrollo podemos ser recibidos con concesiones tales como una excensión de impuestos durante varios años, o bien recibir apoyo financiero del gobierno.

Sin embargo no debe extrañarnos que al transcurso del tiempo los gobiernos cambien sus normas políticas y exijan impuestos muy elevados sobre nuestros beneficios o utilidades.

En muchas ocasiones se suele prohibir la transferencia de ganancias al país del empresario, o bien establecer un tiempo límite para que éste pueda repatriar sus ganancias.

Fluctuaciones Monetarias: La paridad de la moneda (el valor de la moneda de un país en función de la de otro) está determinada por el gobierno de un país. Esta paridad se determina independientemente de las fuerzas de la oferta y de la demanda, que constituyen el valor general de la moneda de acuerdo con la situación económica prevaleciente.

Cuando la paridad de la moneda de una nación se fija en un nivel demasiado bajo en comparación a los de otros países, éste país tiene que pagar más por sus importaciones, esto hace que la actividad empresarial sea más compleja sobre todo si depende de otras naciones para la adquisición de insumos que requiere para la fabricación de sus productos.

- **Expropiación:** Etimológicamente hablando la expropiación es desposeer a uno de su propiedad en forma legal y por motivos de utilidad pública, mediante indemnización.

Este aspecto es uno de los problemas que más afectan a los empresarios internacionales, pues se ha llegado a dar el caso de que muchas de las Cíes. extranjeras han sido absorbidas por gobiernos extranje-

ros.

Otra de las Variables No Controlables lo constituye el Medio Ambiente Cultural, y es por ello que los empresarios que toman la decisión de salir con sus productos por primera vez, deben ser sensibles - también a las culturas extranjeras, y tener muy en cuenta que las diferencias culturales pueden ser asombrosas. Estas diferencias culturales se fundamentan en gran medida en las tradiciones de tipo religioso, sociales y económicas.

Dentro de las diferencias interculturales que originan las mayores complicaciones en la Mercadotecnia (implicaciones grandes en publicidad, venta, personal, nombres de marca, y envasado) tenemos a las costumbres personales, contactos de negocios, los colores, los símbolos y - los tabúes. (Véase Anexo 1)

Estas son algunas de las diferencias interculturales que se deben tener presentes si se desea tener éxito en la penetración y aceptación - de distintos mercados.

Las Variables No Controlables ya citadas, afectan a las Variables Controlables las cuales a continuación se explicarán.

b) Variables Controlables.-

Para poder explicar este tipo de variables, es necesario hacer - mención y entender lo que es la " Mezcla de Mercadotecnia ". La Mezcla de Mercadotecnia es " un sistema de actividades de mercadotecnia interrelacionadas e interdependientes, diseñadas para llenar - los deseos del cliente y los objetivos de la compañía ".

Un punto de vista que se considera tradicional, define a la Mezcla de Mercadotecnia utilizando una abreviación literaria conocida como las -
" 4 Pes ".

. Producto:

Este es el ingrediente básico del proceso de intercambio; es el -
foco que reúne a compradores y vendedores para hacer dicho intercambio. Un producto es el conjunto complejo de beneficios que ofrece un comerciante en el mercado, este conjunto contiene un potencial de satisfacción que se deriva en parte de las características tangibles y objetivos del producto.

Ahora bien, se debe asegurar que el producto o servicio sea el correcto, para un grupo específico de clientes, en términos de calidad y de otras características operativas y físicas las cuales hacen que los compradores esperen que sus necesidades y deseos funcionales queden satisfechos gracias al producto. Así como el empaque, marca y relación con otros artículos en la línea de la empresa.

. Precio:

Es el valor monetario que los consumidores pagan por un producto o servicio.

La clave para determinar el precio de un producto se basa en entender el valor que los consumidores perciben en él. Establecer un precio que haga al producto tan atractivo como resulte posible a los clientes y a los canales de distribución, pero observando cualquier restricción legal que pueda aplicarse y obviamente proporcionando una utilidad -

satisfactoria.

El precio del producto, es con frecuencia el elemento más sobresaliente que induce a la compra. Constituye en muchas ocasiones un incremento importante de satisfacción.

. Promoción:

Es aquí en donde se debe comunicar a los clientes actuales o potenciales, todo lo que la administración de mercadotecnia haya decidido que puede decirse acerca de un producto. La comunicación suministra información, les indica a los consumidores que existe un producto, y trata de demostrar cómo satisface las necesidades y deseos del mercado. En resumen, los propósitos de la comunicación son el de informar y persuadir.

La Promoción en síntesis, consiste en comunicar a través de la publicidad, a través de los esfuerzos de los vendedores de la empresa, -- usándo catálogos y exhibiciones por medio de diferentes tipos de mensajes localizados en el punto de venta. Este punto de la promoción -- será tratado en mayor detalle al hablar de la publicidad más adelante.

. Posición:

Es en donde se coloca el producto, de manera que pueda estar más efectivamente disponible para los clientes y esta es una tarea clave de la mercadotecnia.

Por lo tanto la Posición es " el área dentro de la cual los vendedores y compradores de una mercancía sostienen estrechas relaciones comerciales, y llevan a cabo abundantes transacciones, de tal manera - que los distintos precios a que éstas se realizan tiendan a unificarse ". (7)

Por otra parte, la economía de los Estados Unidos, como en la mayoría de las naciones industrializadas, cuenta con una variedad de - de Canales de Distribución tanto en los niveles intermedios (mayoristas) como finales (tiendas detallistas). La selección adecuada de los canales de distribución puede representar el éxito o el fracaso de una línea de productos de cualquier empresa.

Se considera pertinente agregar algo al último factor de la mezcla - mercadotécnica, y éste es conocido como las dos " C's ".

• Clientes:

Indudablemente un factor vital para el diseño de una mezcla que opere efectivamente, es el conocimiento acerca de los clientes con -- que cuenta una organización, es decir ¿ Quiénes son ?, ¿ Dónde se encuentran ?, ¿ Cuántos son y cuántos deberían ser ?, ¿ Cuáles son sus necesidades y deseos ?.

Mientras las respuestas de mercadotecnia sean más precisas, mayores serán las posibilidades de que las políticas empleadas por el departamento de mercadotecnia alcancen éxito.

(7) D.Schewe Charles y M. Smith Reuben, Mercadotecnia.

México, Mc Graw Hill, 1984, p.58

La información obtenida a través de los clientes será indispensable para conocer la aceptación que podemos tener en el mercado tanto a corto como a largo plazo.

Costos:

Estos pueden estar constituidos por lo que conocemos como costos directos de fabricación, así como aquellos que no van directamente ligados con el proceso productivo y que se les denomina indirectos. Como regla general, es de mencionarse que deberá existir en cualquier bien y/o servicio una relación directa entre el precio y el costo de dicho bien y/o servicio, el cual debe proporcionar como resultado una utilidad a la organización que le permita subsistir. Matemáticamente expresado de la siguiente manera:

$$U = I - CT \quad \text{de donde,}$$

$$CT = CD + CI$$

U = Utilidades

CT = Costos Totales

I = Ingresos

CD = Costos Directos

CI = Costos Indirectos

Por otro lado, un aspecto que complementa la información de las variables controlables lo constituye la técnica de mercadotecnia denominada " Investigación de mercados " de la cual se hablará brevemente.

f) Investigación de Mercados.-

Se entenderá como Investigación de Mercados el siguiente concepto: " es la recolección, tabulación y análisis sistemático de información - referente a la actividad de mercadotecnia que tiene como propósito ayudar al ejecutivo a tomar decisiones en los problemas de negocios ".

(8)

Otro concepto que consideramos relevante por el contenido que manifiesta, es el expuesto por Charles D. Schewe. " Es un planteamiento sistemático y objetivo para desarrollar y proporcionar información en favor de la toma de decisiones en mercadotecnia ".

A los anteriores conceptos consideramos conveniente, exponer nuestro punto de vista que es el siguiente: " es una herramienta de la mercadotecnia que nos va a permitir realizar la captación, análisis e interpretación de datos, a fin de aplicarlos a los problemas de nuestra empresa para llevar a cabo una adecuada toma de decisiones y así poder ofrecer en el mercado bienes y/o servicios en forma eficiente ".

1.- Objetivos de la Investigación de Mercados:

- a) Proporcionar información básica que permita a la dirección fórmulas, normas, y políticas para la venta.
- b) Proporcionar información indispensable que nos permita elaborar campañas de ventas.

(8) Aguilar Alvarez Alfonso, Elementos de la Mercadotecnia.

México, CECOSA, 1983, p.21

- c) Conocer datos para analizar y valorar la eficacia y la economía de los métodos y operaciones de venta.
- d) Proporcionar la estadística necesaria para conocer los mercados a futuro.

2.- Interrogantes que debe responder la Investigación de Mercados:

- ¿ Qué producto debe producirse ?
- ¿ Qué características debe tener el producto ?
- ¿ Qué características desea el consumidor ?
- ¿ Cómo se establece un sistema adecuado de ventas ?
- ¿Cuál es el mejor canal de distribución ?
- ¿Cuál es el nombre más adecuado para nuestro producto ?
- ¿Cuál es el mejor envase ?
- ¿ Qué etiqueta es ideal para nuestro producto ?
- ¿Cuáles son las características de los productos de la competencia ?
- ¿ Qué tipo de publicidad va a tener nuestro producto ?

Estas son sólo algunas de las muchas interrogantes que nos puede contestar la Investigación de Mercados, y su adecuada aplicación nos permitirá ser competitivos en el mercado, ya sea en el nacional o internacional.

3.- Beneficios que proporciona a la Organización la Inv. de M.:

- a) Separan y describen los problemas importantes de distribución de los productos de toda empresa.

La ineficiencia de los canales de distribución de los productos de la empresa, quizás es la mayor contribución dentro del campo de la investigación de mercados al Consejo de Administración.

- b) Mantiene la empresa un contacto continuo con sus mercados: el Consejo de Administración por medio de la Inv. de Mercados se encuentra plenamente informado para desarrollar su política comercial y a la vez dirigirla.

Esta información está basada en hechos y no en conjeturas u opiniones.

- c) Se eliminan desperdicios que suelen ocurrir en los canales de distribución.
- d) Se desarrollan nuevas fuentes de beneficios cuando se describen nuevos mercados, nuevos productos y nuevos usos de los ya establecidos.
- e) Proporcionan seguridad en contra de cambios no anticipados en el mercado que puedan causar la caída del producto.
- f) Reducen los costos de producción y otros gastos de administración.
- g) Los resultados de estudios del mercado proporcionan una clase de investigación técnica necesaria para mejorar la calidad del producto.
- h) Infunden entusiasmo al Personal de la empresa creando un espíritu de cooperación entre ellos.

Por lo tanto, deducimos que la Investigación de Mercados ha llegado a ser un medio de información por el cual una entidad económica trata de proyectar su producto al consumidor, satisfaciendo sus cambiantes necesidades al conocer sus gustos y preferencias.

g) Penetración de Mercados.-

Cualquier organización que desee permanecer activa y en constante crecimiento, deberá esforzarse para seguir siendo competitiva y una forma de alcanzar un éxito cada vez mayor es a través de la conquista de nuevos mercados que le permitan expandirse y crecer organizacionalmente hablando.

Es así, que para lograr lo anterior se puede optar por tres caminos que la lleven a desarrollar sus ventas para consolidar su posición y ante todo para asegurar su continuidad en el mercado.

- 1.- Aumentar su efectividad en el mercado que ya tiene con los productos de que ya dispone.
- 2.- Buscar nuevos mercados para los productos que actualmente elaboran y venden. (este punto es el que realmente nos atañe como parte de las funciones que deberá desempeñar un departamento de exportaciones).
- 3.- Introducir nuevos productos en el mercado actual o en el mercado en perspectiva.

Por lo tanto, si el deseo es buscar nuevos mercados para nuestros productos debemos tomar muy en cuenta los riesgos que podemos correr en caso de no planear adecuadamente su lanzamiento Internacional.

Teniendo como referencia una amplia encuesta efectuada recientemente en E.U., indicó cinco razones como las más importantes que ocasionan fracasos de productos nuevos:

- 1.- La falta de un programa de mercado bien estudiado.
- 2.- La falta de ensayos previos con consumidores.
- 3.- La falta de ensayos en el mercado.
- 4.- Insuficiente investigación del producto.
- 5.- Falta de ensayos previos en los envases.

A nuestro juicio, anexamos a las anteriores razones un punto que consideramos valioso y que debe ser el " nombre " que lleve nuestro pro ducto, aspecto que en muchas ocasiones por una adecuada elección propor ciona gran aceptación en el mercado.

A continuación se mencionará una metodología propuesta por el C.P. Sal vador Mercado de cómo debemos penetrar en los nuevos mercados:

- 1.- Estudiar el campo en que se va a entrar con el nuevo producto, el - cual puede corresponder al campo actual de los artículos de la orga nización o a un nuevo de gran potencialidad.
- 2.- Definir algunas ideas acerca del producto. Cualquiera que sea la -- fuente de las ideas para un nuevo producto, éstas deben colocarse - en manos del Personal técnico para el diseño de los productos que - puedan ser elaborados en la práctica.
- 3.- Debe consultarse al consumidor con el objeto de que el producto pue da ajustarse a sus necesidades y deseos, aspecto que se enmarcará - en el punto de " Posicionamiento ".
- 4.- Deberá hacerse una prueba del producto teniendo en mente que el nú- mero de elementos del artículo y sus variaciones que pueden ser a-- probadas es limitada.

Para una prueba válida solamente debe probarse un elemento a la vez.

5.- Posteriormente el productor se interesará no solamente en probar algunas de las mejores variaciones de un producto entre sí, sino probarlo en comparación con los competidores en caso de que existan. Por consiguiente es necesario seleccionar el competidor que vaya a servir como base.

En general debe escogerse para esta prueba el artículo de la competencia que tenga las cualidades y características más semejantes.

6.- El investigador debe determinar cuáles son las técnicas más adecuadas de investigación del producto, determinar los procedimientos más exactos.

Las instrucciones dadas al consumidor deben ser claras y completas. Por supuesto, los nombres de las marcas no deben ser empleados y los nombres supuestos pueden producir parcialidad lo mismo que en la etiqueta los diferentes colores pueden influir en la selección independientemente de los méritos de productos.

7.- Para hacer la selección de los consumidores, deberá contarse con un número estable de personas típicas.

8.- El siguiente paso consiste, en que los entrevistadores lleguen hasta las personas que van a realizar la prueba, obtengan la información deseada y den instrucciones precisas de la forma como van a ser probados los productos y dejen las muestras con ellos.

9.- Cuando se han obtenido los resultados del producto, éste tiene frente así el concenso de los deseos de los consumidores del mismo.

En esta forma se puede llegar a las especificaciones de un artículo modificado que llene los requisitos. Una vez que se ha llegado a este punto el producto está listo para ser lanzado al mercado.

Es conveniente considerar que para que un producto sea deseado por el consumidor, se requiere que el fabricante produzca sus artículos con base en los gustos y preferencias de éste.

Así es como al tomar una decisión en cuanto a la realización de la actividad exportadora, la elección de estrategias de productos y comunicaciones en el mercado externo dependerá de tres factores esenciales:

- 1.- El producto mismo
- 2.- El mercado y
- 3.- Los costos de adaptación y manufactura, considerando éstos aspectos del producto y de las comunicaciones.

Sólo después de efectuar el análisis de los productos y mercados, así como los costos que representan para la organización se puede tomar una decisión sobre la estrategia externa a seguir.

h) El Programa de Mercadotecnia.-

Después de analizar tanto las variables controlables como las no controlables los gerentes deben estudiar y decidir la secuencia para desarrollar la mezcla de la mercadotecnia. Es por ello que un programa de mercadotecnia conlleva un conjunto de tareas que al realizarse adecuadamente pueden proporcionar una satisfacción. Dichas tareas se estructuran de la siguiente manera:

- 1.- Planeación y Recopilación de Información.
- 2.- Desarrollo de la Mezcla de Mercadotecnia.
- 3.- Integración de la Mezcla de Mercadotecnia y
- 4.- Control del Programa de Mercadotecnia.

1.- Planeación y Recopilación de Información.-

El Programa de Mercadotecnia se inicia con los objetivos y aunque se menciona que la meta general de una organización debe ser la de proporcionar una satisfacción en el mercado, éste tipo de objetivos no está perfectamente definido por la dificultad que entraña el medirlo. Se dice que los objetivos deben ser pertinentes, factibles y mensurables. Los mercadólogos tratan de incrementar las ventas así como incrementar la participación de la organización en el mercado, ya que las primeras constituyen un nivel de satisfacción proporcionado. Por tanto, el primer paso del Programa de Mercadotecnia debe ser el de desarrollar un conjunto de objetivos apropiados.

Para lograr lo anterior debemos contar con una adecuada recopilación - de información sobre el mercado. Posteriormente ésta deberá evaluarse. Con frecuencia la recopilación de información nos da a conocer algunas debilidades en las metas y nos ayuda en el reajuste de los objetivos. En conclusión, la información almacenada nos ayuda a describir y entender nuestro mercado.

2.- Desarrollo de la Mezcla de Mercadotecnia.-

Es preciso establecer la naturaleza del producto que sacaremos al mercado y éste deberá desarrollarse de forma que satisfaga las necesidades del mismo, como también debemos determinar su manejo en relación al tiempo. Estas acciones no debemos olvidarlas desde el momento en -- que el producto sale al mercado hasta que sale del mismo.

Es importante la toma de decisiones en cuanto a la denominación que la asignación que el gerente de a la marca, presentación y a las garan-- tías de nuestro producto.

Una vez realizado lo anterior, el siguiente paso es el de determinar - el precio, el cual deberá ser accesible al consumidor y al mismo tiempo redituable a la organización para así proceder a una toma de deci-- siones con respecto a la distribución, tomando en cuenta factores ta-- les como la magnitud de nuestro presupuesto, medios de comunicación a-- emplear, tamaño de la fuerza de ventas, entre otros.

3.- Integración de la Mezcla de Mercadotecnia.-

En este punto las decisiones no deben tomarse en forma aislada, debido a que cada actividad afecta a las demás. Estas deben integrarse con el único fin de brindar beneficios coordinados. Verbigracia, el Personal de Ventas debe estar al tanto de los productos que están por salir, así como de las campañas de Publicidad las cuales reflejarán decisiones de precio y distribución.

Después de establecer lo anterior, se procederá a implementar en la práctica estas decisiones, es decir, elaborar el producto, marcarle el precio, distribuirlo y por último llevar a cabo el Programa de Promoción.

4.- Control del Programa de Mercadotecnia.-

En este punto se revisan las decisiones, así como su ejecución, esto para precisar si se han alcanzado los objetivos propuestos. De no alcanzarse, se establecerán los cambios pertinentes en nuestro Programa de Mercadotecnia con el fin de satisfacer tanto las necesidades de nuestro mercado como las organizacionales.

1) Organismos que apoyan al desarrollo de la actividad exportadora.-

Estos organismos que a continuación se mencionan y de los cuales explicaremos brevemente sus principales funciones, tienen como objetivo primordial el lograr una reordenación económica para la defensa del sistema productivo y el empleo, y para llevar a cabo esto se ha puesto en marcha un conjunto de acciones de apoyo hacia las exportaciones, entre las que se encuentran la simplificación de trámites por parte de los organismos que intervienen en esta actividad y dentro de los más importantes se tienen:

. El IMCE (Instituto Mexicano del Comercio Exterior)

Creado el 31 de Diciembre de 1970 como un organismo descentralizado que tiene como uno de sus principales objetivos, el de promover al Comercio Exterior del país en todos sus aspectos, coordinando y estimulándolo al mismo tiempo, éste es un órgano asesor del Comercio Exterior.

Otra atribución que tiene éste organismo, es el de emitir opiniones que le soliciten las dependencias del Ejecutivo Federal sobre las siguientes materias:

- 1.- Aranceles
- 2.- Controles de Exportación e Importación
- 3.- Estímulos Fiscales
- 4.- Crédito al Comercio Exterior y
- 5.- En general sobre todas aquellas cuestiones que estén relacionadas con el Comercio Exterior.

El Instituto realiza tareas a través de las áreas de: Promoción Nacional, Promoción Internacional, Servicios al Exportador, Planeación y estudios de productividad y tecnología y Centro de Diseño.

Así tenemos por ejemplo, que en el área de Promoción Nacional se tienen tareas tales como la de planificar la comercialización de productos y - servicios nacionales con fines de exportación; en el área de Promoción Internacional difundir permanentemente en el mercado internacional los productos o servicios nacionales para de ésta forma extender y diversificar su demanda en el exterior; en el área de Servicios al Exportador orienta y ayuda a los exportadores en los trámites relacionados con el Comercio Exterior, también investiga los mercados internacionales dentro del área de Planeación y estudios; en Productividad y Tecnología atiende cuestiones sobre control de calidad y promueve nuevas inversiones; y por último en el área de Centro de Diseño, organiza eventos con el fin de elevar el diseño de los productos mexicanos.

El Centro de Estudios en Comercio Internacional (CECI) que funcionara en el Instituto Mexicano de Comercio Exterior (IMCE) fusionado al BANCOMEXT, se ha mantenido en plena operación llevándose a cabo - seminarios, simposiums, conferencias y cursos en toda la República, - conjuntamente con las entidades federativas, con las cámaras industriales, asociaciones de empresarios, las empresas de Comercio Exterior y - otros Organismos.

Actualmente un aspecto importante, lo constituye la capacitación para - llevar a cabo el cambio estructural en el Comercio Exterior.

Una parte fundamental del esfuerzo de exportaciones no se realiza en la capital, pues quienes producen los bienes se encuentran en toda la República. Por ello, se llevan a cabo negociaciones tendientes a establecer de común acuerdo con los gobiernos de los estados, mecanismos y fondos de fomento, particularmente de garantías que permitan desconcentrar la decisión y apoyar a los exportadores con el esfuerzo de los gobiernos de las principales entidades federativas. Ejemplo de ello, existen convenios de ésta naturaleza con los gobiernos de los estados de Yucatán, Nuevo León y Sonora.

Por último mencionaremos que el IMCE organiza ferias, exposicio--nes y misiones comerciales con el propósito de promover los productos bien sea en eventos internacionales o en nacionales. Se ha implementado un mecanismo de coordinación entre el IMCE, BANCO--MEXT (Banco Nacional de Comercio Exterior), FOMEX (Fondo para el fo--mento de las exportaciones de productos manufacturados), para así apoyar con financiamiento a las empresas que pongan en práctica programas de generación y uso de divisas.

BANCOMEXT (Banco Nacional de Comercio Exterior)

Fué fundado el 8 de Junio de 1937 basado en los principios de la Constitución de 1910 por idea del Lic. Lázaro Cárdenas, forma parte del sistema bancario mexicano.

En materia de financiamiento durante los últimos 4 años los créditos otorgados por el BANCOMEXT (incluido FOMEX) se multiplicaron en más de 6 veces, pasando de 473 mil millones de pesos en 1983 a 3,400 miles de--

millones de pesos en 1986; cifra que se duplicará en 1987.

Los esfuerzos del banco, se canalizan con base en dos vertientes principales:

Primero, a través de la elaboración e integración de instrumentos financieros que, buscando satisfacer las cambiantes y crecientes necesidades de nuestros exportadores, le permitirán a éstos concurrir a los mercados internacionales, por lo menos en igualdad de condiciones con sus competidores.

Segundo, apoyando mediante la actividad promocional a la comunidad exportadora, para que logre mantener, ampliar y diversificar sus mercados, así como proteger sus legítimos intereses comerciales y los del país.

Así se tiene que, el programa del BANCOMEXT para 1987, se basa en los lineamientos de racionalidad y de disciplina presupuestales dictados por las autoridades, como en las limitaciones para obtener recursos internos y externos. El programa de crédito y garantías de este banco, asciende a 6.7 billones de pesos, una vez eliminadas las operaciones interbancarias entre el banco, como institución de primer piso, y su ventanilla de redescuento, el FOMEX. Este momento representa un crecimiento nominal del 111% en relación con la estimación de cierre en 1986.

Además de los apoyos crediticios que otorga este banco, se incluyen: El estudio de proyectos, la inversión de activos físicos y en Capitales de trabajo, el financiamiento para la venta del producto o del servicio al exterior y para el proceso de comercialización.

En el pasado, los esfuerzos de exportación de México se centraron en o frecer estímulos al último eslabón de la cadena, es decir al exportador final. La necesidad del cambio estructural, conforme con lo establecido en el " Plan Nacional de Desarrollo " requiere integrar la cadena productiva hacia adentro, para hacer que la venta de nuestros productos al exterior sea más eficiente, más competitiva y más redituable. Con este propósito en marzo de 1986, se inició un programa de apoyo a los exportadores indirectos con base en el instrumento denominado " Carta de Crédito Doméstica ". Mediante la misma, se proporciona a las empresas el Capital de Trabajo que requieren para elaborar artículos que se integren a un producto de exportación.

En una primera etapa se han otorgado, financiamiento al penúltimo eslabón de la cadena productiva, es decir al proveedor inmediato del exportador final. También ha promovido activamente la figura crediticia denominada " Crédito al Comprador ".

Por otro lado, para los insumos que se adquieren en México, el crédito se concede en pesos; para los insumos importados el crédito se ofrece en divisas a través del PROFIDE (Programa de Financiamiento para el Desarrollo de las Exportaciones) establecido con recursos del Banco Mundial.

En resumen podemos afirmar que los objetivos que persigue el BANCOMEXT son:

- . Apoyo al Fomento de las exportaciones otorgando créditos
- . Coordinar la actividad exportadora Nacional
- . Ayuda a la regulación de la Balanza de Pagos
- . Busca la generación de divisas, creación de empleos y reactivación -

económica, parte importante del cambio estructural basado en el Plan Nacional de Desarrollo y el Programa de Aliento y Crecimiento (PAC)

Cabe señalar que el BANCOMEXT otorgó un financiamiento para apoyar a empresas medianas tomando en cuenta la política del Gobierno Federal de fomentar la exportación de productos de tipo no petroleros para así obtener una mayor captación de divisas. Este financiamiento fué de cien millones de pesos, según declaraciones hechas por el Lic. Hector Hernández representante de ésta entidad. (9)

Concluyendo el BANCOMEXT es un organismo del sector oficial, cuyo principal objetivo es otorgar crédito a todas aquellas personas físicas o morales interesadas en realizar Comercio Exterior.

Sus principales Funciones son:

- 1.- Promover, desarrollar y organizar el Comercio Exterior de México actuando como auxiliar del gobierno en materia de política comercial.
- 2.- Apoyar la formación de empresas para la comercialización de los principales productos de exportación, defendiendo los precios de venta en el exterior.
- 3.- Otorgar créditos para:
 - 3.1 Pre-exportación, financiando la producción de los artículos que se van a exportar.

(9) Nota Informativa, dada a conocer a través del medio de comunicación (T.V.) el día 25 de Agosto del año en curso.

- 3.2 Exportación, financiando la venta en el exterior de los mismos.
- 3.3 Importación, financiando importaciones esenciales para la economía del país.
- 3.4 Sustitución de Importaciones, financiando productos y equipo - tradicionalmente se estaban importando.

. NAFINSA (Nacional Financiera, S.A.)

Surge en el año de 1934, apoya principalmente el desarrollo de industrias medianas y pequeñas que no cuentan con los suficientes medios técnicos y económicos, dando prioridad a aquellas industrias que contribuyen a la generación de empleos, a la mejor utilización de los recursos naturales y estimulen la formación de tecnologías propias, ésta es una de las estrategias adoptadas por el Gobierno Federal.

. SHCP (Secretaría de Hacienda y Crédito Público)

Dentro de las funciones que desempeña ésta Secretaría en materia de Comercio Exterior, encontramos:

- 1.- Formula los proyectos de leyes y disposiciones que establecen los impuestos a las exportaciones e importaciones.
- 2.- Aplica los estímulos fiscales a la exportación.
- 3.- Dirige los servicios aduanales y de inspección.
- 4.- Dirige la Política monetaria y crediticia del país.

. CNCE (Consejo Nacional de Comercio Exterior)

Este consejo está formado por el Secretario de Relaciones Exteriores quien figura como el Presidente del mismo y por los Secretarios de Industria y Comercio, Hacienda, Agricultura y Ganadería, Minas, y por los Directores Generales del Banco de México y del Banco de Comercio Exterior.

La función de este consejo es el dar consultoría por parte del Ejecutivo Federal en la regulación del Comercio Exterior Mexicano, por un lado, y por otro sirve de coordinador entre las diversas dependencias oficiales, en asuntos de Comercio Exterior.

. CANACINTRA (Cámara Nacional de la Industria de la Transformación)

Esta cámara fomenta el desarrollo de la industria de transformación y representa y defiende los intereses generales de la misma. Respecto al tema que nos atañe que es el del Comercio Exterior, ésta tiene a su cargo las siguientes funciones:

- 1.- Fomenta las exportaciones por productos o ramas industriales de sus asociados, así como la promoción de exportaciones a través de los agregados comerciales de México en el extranjero.
- 2.- Proporciona información referente a trámites, documentación y reglamentación en Comercio Exterior y
- 3.- Otorga asesoría directa a sus asociados en cuestiones comerciales relacionadas con el Comercio Exterior, Investigación de Mercados para sus productos y promoción de artículos manufacturados en el exterior.

. CONCANACO (Confederación de Cámaras Nacionales de Comercio de la Re
pública Mexicana)

En materia de exportación tiene las siguientes atribuciones:

- 1.- Participa en ferias, misiones y exposiciones comerciales con otros países.
- 2.- Organiza asambleas referentes a la problemática del Comercio Exterior, conferencias y congresos.

. CONCAMIN (Confederación de Cámaras Industriales)

Esta confederación realiza una serie de actividades tales como:

- 1.- Promover políticas de fomento al Comercio Exterior.
- 2.- Gestionar ante diferentes departamentos gubernamentales, la resol
ción de problemas que afectan a las distintas ramas industriales.
- 3.- Difundir técnicas de Comercio Exterior a través de seminarios, con
ferencias y mesas redondas.

. ANIERM (Asociación Nacional de Importadores y Exportadores de la Re
pública Mexicana)

Principalmente reduce los impuestos sobre ventas al exterior, así como la exención de impuestos, obtención de reducciones en las tarifas de transporte, obtención de incentivos fiscales a la exportación, información sobre Comercio Exterior a través de un boletín informativa - semanal, entre otros.

. Importancia del GATT (Acuerdo General de Tarifas Aduaneras y Comercio General), en cuanto a la actividad exportadora.

Cualquier empresa mexicana que tenga como un objetivo el comercializar sus productos fuera de nuestras fronteras, deberá tener presente la existencia y funcionamiento del GATT, ya que nuestro país forma parte de dicho acuerdo, es por ello que a continuación se menciona a grandes rasgos en que consiste.

Para poder comprender con mayor facilidad los objetivos que persigue este acuerdo, mencionaremos que es el único " Tratado Multilateral " - que establece normas para la regulación del Comercio Internacional, y así es como el 1^o de enero de 1948 dicho acuerdo entra en vigor y queda como el único instrumento jurídico para regular la actividad comercial, evitando de esta manera el derrumbamiento comercial que surgió en 1930, siendo una de las causas de la Segunda Guerra Mundial.

El GATT es un tratado de carácter intergrupala de comercio, que persigue fundamentalmente liberar al comercio internacional de ciertos entorpecimientos y barreras para darle una base estable.

Objetivos.-

De acuerdo con el contenido de la carta, se establecen los siguientes:

- 1.- El logro de niveles de vida más altos.
- 2.- La consecución del pleno empleo y de un nivel elevado cada vez mayor del ingreso real y la demanda efectiva.

- 3.- La utilización racional de los recursos mundiales.
- 4.- El acrecentamiento de la producción y de los intercambios de productos.

A los anteriores objetivos cabe agregar los que dieron origen al GATT, y éstos son:

- 1.- Liberalizar el comercio internacional de barreras arancelarias.
- 2.- Eliminar restricciones al comercio y
- 3.- Participación activa de los países en función de sus recursos.

Funciones Básicas del GATT.-

- 1.- Servir de marco para la realización de negociaciones que conducirán a la reducción sustancial de los aranceles aduaneros y demás barreras comerciales.
- 2.- Sirve de código de conducta ya que contiene un conjunto de derechos y obligaciones que deben ser respetados por las partes contratantes.
- 3.- Se propone servir de órgano destinado a cooperar a la solución en disputas o desacuerdos entre las partes contratantes, sin tener carácter de tribunal, pero sí con cierta eficacia.

Contenido.-

El acuerdo general contiene 38 artículos divididos en 4 partes, 9 - anexos y un protocolo de aplicación provisional, además consta de los - siguientes principios:

- La no discriminación o trato igualitario, según el cual cada parte -- contratante debe otorgar el mismo tratamiento a todos los demás pai-- ses.
- La multilateralidad, con el que aseguran que las concesiones que se - otorguen entre si se hagan extensivas al resto de los socios del a-- cuerdo general.
- La reciprocidad, las concesiones que se otorguen son de carácter one-- rroso, de tal forma que la concesión que una parte hace se fundamenta en la que recibe de otra y viceversa.

Por otro lado, tenemos a los pilares del GATT los cuales constitu-
yen los mecanismos fundamentales para que éste opere y éstos son:

- Cláusula de la Nación más favorecida, entendiéndose como " el medio - técnico por el cual se evita la discriminación en el comercio dentro del acuerdo general y se asegura la igualdad de trato ".
- Trato Nacional en materia de impuestos y reglamentaciones internas y
- Eliminación de barreras no arancelarias.

Contexto Mundial del GATT.-

Los países miembros al acuerdo del GATT, representan en conjunto un 84.3% del comercio total mundial, siendo los principales países los E.U., Japón y Alemania. Del número total de países miembros existen:

- 7 países de economía central o socialistas que representan el 10.78%
- 19 países industrializados que representan el 66.33%
- 59 países en vías de desarrollo que representan el 22.89% y
- 5 países exportadores de petróleo.

Adicionalmente existen 31 países que aplican el acuerdo en forma independiente.

El volúmen de importaciones y exportaciones de los países desarrollados y socialistas miembros del GATT se puede observar que permanecen constantes, incluso un poco a la alza, mientras que el de los países en desarrollo en cuanto a las exportaciones tiende a disminuir en los combustibles, y en las importaciones en general también disminuye.

El GATT prácticamente controla todos los productos que se comercializan a nivel mundial, siendo los principales por ejemplo, motores de vehículos, maquinaria especializada, ropa, textiles, equipos de transporte, químicos, hierro, acero, carne, etc.

Cualquier país que desee adherirse al GATT, deberá tener presentes tanto las ventajas como desventajas en que puede incurrir:

- Posibles Ventajas.-

- . Incremento de las exportaciones
- . Impulsar el proceso de reconversión industrial
- . Abatir el nivel de la inflación al permitir una regulación desde afuera de costos y precios.
- . Diversificar el mercado externo e incrementar la capacidad de negociación del país con sus principales clientes comerciales.
- . Impulsar el crecimiento económico al abrir la competencia con productos de otros países en el mercado interno.

- Posibles Desventajas.-

- . Que las exportaciones estimulen a las importaciones en forma muy elevada, de modo que nulifiquen los resultados.
- . que las limitaciones financiera actuales traven la reconversión y - nos transformemos en un enclavemaquilador.
- . que la falta de un proceso real de reconversión industrial se sus-- tiente en el deterioro salarial, con las consecuencias sociales deri vadas.
- . que las tendencias proteccionistas de los países industrializados - no logren regularse o disminuir e impidan en los hechos el incremen- to de las exportaciones mexicanas.
- . Quiebra masiva de pequeñas y medianas industrias.

Por otro lado, el acontecimiento más sobresaliente en nuestras negociaciones comerciales en 1926 fué la incorporación de México al GATT su oportuna adhesión a dicho acuerdo, le permitió por una parte, participar activamente como miembro de pleno derecho en la reunión de las partes contratantes en el plano ministerial, celebrado en Uruguay y más tarde, exponer ante el Consejo de representantes del GATT su inconformidad por la decisión del gobierno de los E.U., de utilizar un impuesto interno para gravar en forma discriminatoria las importaciones de petróleo y sus derivados.

En otro aspecto, las cifras que registra este acuerdo revelan que México pasó a ocupar el 23º lugar como exportador, con una participación del 1.1% de las ventas mundiales.

Le corresponde a la reconversión industrial la conquista de los mercados internacionales. De esta manera, el comercio y modernización productiva se unen armónicamente e indisolublemente.

Concluyendo, podemos afirmar que el GATT es un documento muy extenso que se fundamenta en el comercio sin discriminación ya explicado en su oportunidad. Este acuerdo trata que los intercambios mercantiles sean llevados a cabo con igualdad en cuanto a oportunidades para todos, con el fin de favorecer la expansión del comercio, para que contribuya en la mayor medida posible a la prosperidad y desarrollo económico de las naciones de todo el mundo, así como la discusión y solución de los problemas que surgan en materia de comercio.

En el presente capítulo se desarrolló el tema de la " Actividad Ex portadora ", dentro del cual se mencionaron aspectos fundamentales para su mejor comprensión y aplicación en una empresa, desde el punto de vis mercadotécnico como legal.

En el capítulo subsecuente se hablará ampliamente de los " Canales y - Medios de Distribución ", parte no menos importante para lograr pene-- trar en mercados internacionales.

1) Interpretación Teórica.-

Basándonos en el objetivo general de la organización estudiada, podemos observar que se tiene una gran responsabilidad con la sociedad en general, es así como una empresa mexicana adopta el reto de exportar sus productos dado que con esto se estará beneficiando a la economía nacional, acción que en un país como el nuestro será de suma importancia pues significa la entrada de divisas, fundamentales para poder operar en esta época de crisis mundial, así la misma organización se beneficia al obtener de esta manera mayores ingresos por un lado, y por el otro sus trabajadores podrán alcanzar un mejor nivel de vida. Con base en lo anterior el departamento de exportaciones deberá estructurar su forma de operar para así lograr en el extranjero, un mercado estable y posteriormente una expansión cada vez mayor.

El departamento de exportaciones tendrá a su cargo distintas funciones, una de ellas es la de proporcionar información o dar asesoría al departamento de producción con el fin de cubrir los requerimientos de calidad, así como el proporcionar la información disponible en la materia para toda la organización. (ésta puede ser de tipo legal, de seguridad o específica en cuanto a exportaciones se refiera), adquisición de compromisos con clientes tomando en cuenta la tecnología que se tiene y la capacidad de planta con que se opera, buscar la participación activa en cuanto a promoción dentro de ferias y exposiciones a nivel internacional, conocer los organismos que brinden apoyo al exportador, y conocimiento sobre el tipo de políticas comerciales que se siga en el

país importador, entre otras.

Es muy importante que el departamento cuente con un manual de organización y procedimientos, donde se encuentren plasmados todos los pasos que deben llevarse a cabo para que se de dicha actividad exportadora.

Así es como conociendo la íntima relación que guarda este departamento con el de contabilidad en materia de pedimentos, facturación, compra-venta de divisas (CVD), y archivo de documentación, entre otros, así como departamentos de igual relevancia como es el de vehículos, cuya función será el trasladar el producto hasta el lugar de venta.

Con todo lo anterior, exportaciones podrá elaborar un programa de envíos en el cual se tomará el tiempo que requiere cada actividad para surtir un pedido. Ejemplo de ésto, es la " Carta de Aseguramiento de Exportaciones ", citada en el Caso Práctico.

No debemos olvidar un factor primordial que es el " humano ", el cual dentro de este departamento deberá tener conocimiento y experiencia en materia de Comercio Internacional, para así poder alcanzar los objetivos previamente establecidos.

Resulta además interesante señalar que, en materia comercial el área de mercadotecnia deberá apoyar al departamento de exportaciones en aspectos tales como:

- La realización de una Investigación de Mercados
- Estudios económicos previos
- Promoción y Publicidad
- La llamada Mezcla de Mercadotecnia, que contempla las " 4 Pes y las - 2 Ces ".
- Canales y Medios de Distribución idóneos, entre otros aspectos trata dos ampliamente dentro de este capítulo.

C A P I T U L O 3

" Canales de Distribución en las Exportaciones "

a) Concepto.

Los negocios involucrados en la Mercadotecnia de un producto, - hasta el punto en que cambia su forma mediante actividades de manufac tura o procesado hasta el momento en que finalmente es consumido, cons tituye un Canal de Mercadotecnia. Dicho canal representa un subsistema dentro del sistema total de la Mercadotecnia.

" Se ha definido a los Canales de Distribución como los conductos que cada empresa escoge para la distribución más completa, eficiente y económica de sus productos o servicios de manera que el consumidor pue da adquirirlos con el menor esfuerzo posible ". (10)

" Los Canales de Distribución son los senderos, constituidos por instituciones económicas, a través de los cuales el fabricante coloca el producto en las manos del último usuario ". (11)

(10) Aguilar Alvarez, Alfonso. p. 79.

(11) Buskirik H. Richard. p. 195.

De las anteriores definiciones manejadas por estos autores , por ser las más explícitas, nosotros manejamos la siguiente definición:

" Los Canales de Distribución son los cursos que una organización elige para hacer llegar sus productos o servicios al consumidor final, -- buscándo que esta distribución sea lo más eficiente y económica posible, además de satisfacer necesidades en tiempo y lugar a dichos consumidores ".

b) Antecedentes.

Un factor elemental que logrará dentro del mercado la satisfacción del consumidor es la " Distribución ", y esta comprende el desplazamiento físico de los productos hasta los consumidores finales.

Por otra parte, tenemos que a través de la historia el hombre ha ido evolucionando y especializándose en alguna rama de la actividad económica, tales como la agricultura, la pesca, etc. Como resultado de estas actividades aparece el trueque que como es bien sabido consiste en el intercambio de mercancías, y de esta manera aparecen los primeros canales de distribución en forma rudimentaria.

De una manera genérica se mencionará la evolución de dichos canales de distribución dentro de los cuales los primeros intermediarios fueron los mercaderes, quienes transportaban productos de valor por las distintas rutas del mundo Mediterráneo.

Cerca del año 150 A.C. los fenicios desarrollaron un activo comercio marítimo. Más tarde cobra importancia el comercio anglosajón, teniendo como punto de partida la decadencia del antiguo Imperio Romano por lo que la civilización europea, retrocedió en sigo grado trayendo como consecuencia un nuevo auge en el comercio.

Los alimentos se producían localmente y podía existir escasez o bien excedentes, muy pocos productos se obtenían del exterior.

Dentro de la última parte del período anglosajón se desarrollaron dos instituciones, el mercado y la feria.

- Mercado: " simples lugares de reunión en donde la gente se encontraba para comerciar en ocasiones preestablecidas (generalmente un día por semana) bajo la protección de la Iglesia y de un Señor Feudal ".
- Feria: " tuvo su origen en el festival religioso, acontecimiento anual con varios días de duración ".

Posteriormente el pequeño tendero, poseía un escalón arriba del vendedor ambulante, pues contaba con una tienda regular, bien establecida en la Ciudad donde podía exhibir sus artículos.

(12) Mercado Salvador. p. 225.

Hacia fines de la Edad Media, se habían desarrollado los comerciantes que vendían sólo al mayoreo al parejo del surgimiento del comerciante accionista o agente.

Por otro lado, los traficantes medianeros y comerciantes mayoristas surgen el Siglo XIX, éste traficante medianero compraba a los importadores y vendía los minoristas.

Así nos encontramos con lo que es el Supermercado y la Tienda de Descuento; el primero se caracteriza por ser una tienda compleja de productos principalmente alimenticios, que surge al final de los años 20' s. Los supermercados fueron los precursores del autoservicio para las tiendas de abarrotes y ofrecían una amplia gama de productos alimenticios, - que con el paso del tiempo incluyeron diversidad de éstos productos. Las tiendas de descuento durante muchos años han ofrecido la venta de - cierto tipo de bienes, tales como accesorios, joyería, etc., con descuento, otros vendían solamente a los poseedores de una tarjeta dando servicios limitados a precios al mayoreo.

c) Objetivo de un Canal de Distribución.-

Es entrelazar por un lado al fabricante de un producto o prestador de un servicio y por el otro al consumidor o usuario del mismo, pudiéndose establecerse ésta relación en lugares cercanos o bien en lugares muy distantes, persiguiendo siempre las ventajas siguientes que son:

- 1.- De Lugar
- 2.- De propiedad y
- 3.- De tiempo

Por lo tanto podemos establecer que lo dicho anteriormente va íntimamente ligado al objetivo del mercadeo, que es el de desplazar los artículos desde el lugar en que se producen hasta las manos del consumidor final.

d) Funciones de un Canal de Distribución.-

Dentro de las principales funciones necesarias para llevar a cabo el traslado del producto del productor a su consumidor se tienen:

- 1.- " Normalizar las decisiones, lo que se traduce en unos costos de distribución más bajos ". (13)

- 2.- Realizar la transferencia de cerecno (compra-venta).
- 3.- El movimiento físico de las mercancías (transporte) acompañado por el almacenaje necesario.
- 4.- La búsqueda del mercado o aprovisionamiento.
- 5.- El pago de las mercancías (financiamiento).
- 6.- Satisface las necesidades de la economía debido a nuestro sistema que es imperfecto.

Resumiendo consideramos que desde el punto de vista económico, la función en primer instancia de un Canal de Distribución, es el de mantener un control del flujo de las mercancías en el aspecto de transferencia de quien lo produce a quien lo consume.

Debemos tener presente, que dentro de la Mercadotecnia se debe buscar el Canal más efectivo, que nos ofrezca mayores ventajas llegando inclusive a eliminar o reemplazar elementos por otros que ofrezcan mejores alternativas.

Haciendo énfasis en las empresas de gran magnitud, es obvio que éstas pueden comprar sus Canales de Distribución, ya que éstos no se pueden establecer sino se cuenta con un gran presupuesto, ejem. de ello la Organización estudiada (BIMBO-MARINELA) que requirió de varios años y grandes recursos económicos para crear un sistema de distribución seguro y adecuado, que a largo plazo le reditúe mejores dividendos. Cabe hacer mención que en determinadas organizaciones como ésta, los Canales constituyen su Capital más importante y pueden vender su producto con un esfuerzo mínimo.

e) Clasificación de los Canales de Distribución.-

Se conocen cuatro principales Canales a los cuales podemos recurrir no necesariamente abarcando todos, y éstos son:

- 1.- Productor
- 2.- Mayorista
- 3.- Minorista y
- 4.- Consumidor

A continuación, daremos una breve explicación de cada uno de ellos.

- **Productor:** el cual es un ente económico encargado de transformar los insumos en productos que satisfagan las necesidades de la sociedad. Existen cuatro métodos principales por medio de los cuales el fabricante de un producto puede distribuirlo al último usuario:
 - 1.1 Ventas a Domicilio.
 - 1.2 Establecimiento detallista propiedad del fabricante (entendiéndose por detallista, cualquiera que venda al último consumidor).
 - 1.3 Por Correo.
 - 1.4 Ventas directas desde la fábrica.
- **Mayorista:** es considerado como aquél que vende a quienes compran con la finalidad de volver a vender ése artículo, obteniendo por ello una utilidad, por lo general, nos referimos en este punto a Organizaciones grandes quienes cuentan con altos recursos que pueden mantener elevados inventarios y que realicen compras en grandes volúmenes a--

precios favorables. Estos tienen la facilidad de crear su fuerza de ventas, así como promocionarse, y cuentan con la disponibilidad de otorgar créditos.

Dentro de los servicios que puede prestarnos un mayorista tenemos - entre otros:

- 2.1 Mantenimiento del Personal de Venta.
- 2.2 Almacenamiento.
- 2.3 Distribución.
- 2.4 Ayuda financiera al fabricante.
- 2.5 Crédito al comprador.
- 2.6 Trabajo de promoción de ventas.
- 2.7 Suministro del producto e información del mercado.

Las actividades de los mayoristas en ocasiones son inevitables, debido a que las mercancías se mueven desde el fabricante a una gran cantidad de empresas minoristas. Lo importante es conocer quién realizará las actividades (fabricante, empresa independiente, comprador).

Minorista: Por lo regular son empresas pequeñas que no cuentan con los suficientes recursos económicos y por ende, no pueden darse el lujo de otorgar créditos, y la existencia en sus inventarios es muy pequeña. Para algunos productores, éstos pueden representar una gran potencialidad de ventas, debido a que con esto se eliminan intermediarios, por consiguiente el precio de venta no sufre grandes modificaciones haciendo nuestro producto altamente competitivo en el mercado,

beneficiando con ello al consumidor dado que pagará un precio menor por el artículo.

Por otro lado, el intermediario deberá seleccionar de la mejor -- forma su asignación de actividades de producción, pre-pedido y producción post-pedido, con el propósito de encontrar un lugar en el canal, contribuyendo a la eficiencia de éste.

Existen varias clases de minoristas:

Misceláneas, Bazares, Zapaterías, Farmacias, etc.

f) Formas para hacer llegar el producto al Consumidor.-

- 1.- Del Productor al Mayorista, del Mayorista al Minorista y del Minorista al Consumidor.
- 2.- Del Productor al Consumidor.
- 3.- Del Productor al Mayorista, del Mayorista al Consumidor.
- 4.- Del Productor al Minorista y del Minorista al Consumidor.

Mercadológicamente hablando, para conocer la mejor forma de hacer llegar nuestro producto al Consumidor podemos emplear:

- 1.- Una Investigación de Mercados.
- 2.- La experiencia de la competencia.
- 3.- El estudio de los canales de distribución existentes.

Para determinar el medio más adecuado, se deberán tomar en cuenta las características generales de cada uno de los canales ya citados anteriormente.

g) Selección de los Canales de Distribución.-

Uno de los problemas vitales que con más frecuencia a que se enfrenta la organización, y en particular los ejecutivos en materia de mercado, es la elección de los canales de distribución más convenientes para hacer llegar sus mercancías hacia los lugares de consumo. Conocerlos resulta fácil; seleccionar los adecuados es otra totalmente distinta.

El gerente de Mercadotecnia deberá poseer gran habilidad para poder seleccionar y conseguir los canales que conlleven dos elementos:

- 1.- Aumento en las ventas y
- 2.- Disminución en los costos.

Por lo tanto, la elección del canal depende en gran parte de:

- 1.- El conocimiento actualizado de los hábitos y preferencias del consumidor al comprar (ratificar el punto en lo referente a " Posicionamiento ").
- 2.- Implica básicamente cuál podría ser el volumen de ventas que se pueda alcanzar mediante cierto canal de distribución,ésto estará sustentado por el potencial de ventas que tenga dicho canal y la posición del mismo que la organización cree poder abarcar.

En relación al Canal que se piensa elegir se deberá realizar en base a los siguientes factores de costo, tales como:

- La estabilidad
- La reputación
- Fuerza de ventas
- La capacidad
- Organización
- Servicio
- Posición financiera del canal
- Variedad de productos que se fabrican
- Valor unitario del producto
- Concentración o dispersión geográfica de los clientes
- Volúmen y características de peso del producto
- Canales de distribución utilizados por los competidores
- Importancia de la publicidad en la venta del producto
- Motivos y costumbres de compra de los clientes y usuarios.

Esta es sólo una parte de la lista que conforman los principales factores de Costo para la elección de un Canal de Distribución, ya que éstos tienen una influencia directa sobre los precios de venta.

h) Comportamiento de la Empresa en relación con sus Distribuidores.-

Para que los distribuidores desempeñen mejor sus funciones, es necesario que las actitudes de los productores para con ellos sean de carácter positivo como pueden ser:

- 1.- Considerar al distribuidor como parte integrante de la empresa dándole a conocer todo lo relativo a ella.
- 2.- Cooperar en sus problemas técnicos, financieros, admvos., etc.
- 3.- Ayudarle a capacitar a vendedores.
- 4.- Interesarse en sus problemas .
- 5.- Otorgarle buenos descuentos.
- 6.- Mantenerle buen servicio, entre otros.

A parte de la clasificación ya citada respecto a los Canales de -- distribución, se hace mención brevemente de los tipos de distribución -- más importantes a nuestra consideración, y éstos son:

Distribución Dual: Esta distribución se da cuando una empresa vende - una misma línea de productos por canales paralelos. Así mismo ocurre de igual manera, también para la venta de las marcas de productos semejantes, ya sea dos marcas de fabricantes y una de distribuidor por canales distintos.

. Distribución Extensiva: Se lleva a cabo cuando se efectúan las ventas a una pequeña lista de mayoristas de los más significativos fabricantes o bien, a otros de menor importancia capaces también de vender el bien o servicio.

. Distribución Intensiva: Se realiza esta distribución tratándose de abarcar lo mayor posible todo el mercado existente, efectuando ventas a compradores más pequeños, y no sólo a un número reducido de grandes compradores.

- Factores a considerar para elegir al Distribuidor:

- . Naturaleza del producto
- . Precio del producto en el mercado, para conocer si es posible un canal distribuidor y
- . La utilidad que deja la venta del producto.

- Selección de los canales mayoristas:

Estos canales dependen de los distintos hábitos de compra y del lugar en donde deseen adquirir los productos los minoristas, y de los costos que nos representen las diversas alternativas.

- Políticas del mayorista:

- . Identificar el segmento del mercado a seguir y el tipo de clientes a quienes venderán.

Decidir si van a vender estrictamente al mayoreo o a manejar igualmente un negocio minorista.

- Selección de los Canales Minoristas:

Al tomar la decisión con respecto a la elección de éstos, el fabricante debe iniciar una exhaustiva investigación para decidir cuál es el lugar en donde los clientes deseen adquirir el producto.

Tomando en cuenta que quien determina el canal minorista es prácticamente el consumidor, la investigación deberá enfocarse al mismo y posteriormente abarcar los diferentes canales.

Según el autor Buzzel, existen cinco cuestiones a contestar para determinar los canales de distribución más adecuados:

- 1.- ¿ Se conoce la necesidad o el deseo ?
- 2.- ¿ Cuánto esfuerzo está dispuesto a realizar el comprador ?
- 3.- ¿ Dónde van los compradores ?
- 4.- ¿ Cómo desea el comprador adquirir el producto ?
- 5.- ¿ Cuáles son las limitaciones de los minoristas ?

Ahora bien, la relación entre los canales mayoristas con los minoristas estará dada por las necesidades de crédito, de precio, de tamaño, del pedido, de garantías, etc.

- Detallistas o Minoristas .-

No deberos olvidar, que lo más atractivo para el consumidor en un momento dado sería el hecho de adquirir los productos que necesita directamente del productor, eliminando con ello al intermediario, pero - en el caso de una sociedad como la nuestra o la del vecino país del norte en donde se cuenta con una gran diversidad de artículos resultaría prácticamente imposible adquirirlos de esta forma, pues el manufacturero, agricultor o bien el productor puede estar situado a cientos de kilómetros del consumidor, lo que representaría enormes cantidades de tiempo.

Es por ello que resulta importante el papel del sistema minorista cuyas funciones son las siguientes:

- 1.- Localizar y evaluar fuentes de suministro
- 2.- Ofrecer un surtido de bienes y servicios a una localidad conveniente.
- 3.- Almacenar las mercancías hasta que se necesiten
- 4.- Proporcionar facilidades de crédito y dar los servicios relacionados con el producto que se requiera.

Estas funciones se resumen bien en la declaración:

" El minorista o detallista es el agente de compras del consumidor".

Por otro lado, desde el punto de vista del productor las instituciones minoristas tienen como función ser canales de salida de sus productos y les proporcionan un medio de establecer contacto potencial con los clientes e inducirlos a que realicen la compra.

Costos y Márgenes Minoristas:

Las instituciones minoristas, se caracterizan por ser los entes -compradores de mercancías a los fabricantes, así como a otros proveedores y las revenden a los últimos clientes obteniendo en esta operación un margen de utilidad. Las cifras de dicho margen de utilidad por lo general son conocidas como porcentaje del precio de venta para un producto específico, o de las ventas netas para una tienda completa.

En síntesis, podemos decir que las actividades de distribución de los comerciantes si no son llevadas a cabo con la importancia que éstas requieren, pueden convertirse en críticas, y se puede decir que el producto más innovador con el precio más atractivo no tiene absolutamente ningún valor si no se pone a la disposición de los compradores que lo desean. por lo tanto, la disponibilidad del producto es uno de los requisitos para la compra, y su distribución es la que suministra el beneficio de tiempo y lugar.

" Medios de Distribución "

Una vez elegidos los canales de distribución, se procederá a determinar cuales serán los medios más idóneos para la distribución de cualquier producto, así tenemos dentro de los principales a:

. La Transportación:

Etimológicamente hablando, transportar es el acto de llevar por - cualquier medio de locomoción una mercancía de un lugar a otro. Los medios de locomoción que se pueden utilizar en un momento dado para llevar la mercancía a nuestros distribuidores o bien a los consumidores son:

- 1.- Terrestres; que incluyen autotransportes y ferrocarril.
- 2.- Marítimos; que incluye el barco.
- 3.- Aéreos; relativo a los aviones.

Todos los medios presentan tanto sus ventajas como sus desventajas, que deben analizarse con detenimiento para una adecuada toma de decisiones que permita elegir el medio que ofrezca mejores alternativas (Costos, Tiempo, Clima, etc.) .

1.1 Autotransportes.

Ventajas:

- No se requiere empaque muy elaborado.
- Se pueden llevar las mercancías al punto que se desee, sin necesidad de recurrir a otro medio de comunicación.

- Eficiente en viajes cortos y medianos.

Desventajas:

- El transporte de la mercancía está limitado al tamaño del camión.
- No es económico para viajes muy largos.
- Puede transportar generalmente sólo mercancías medianas y pequeñas.

1.2 Ferrocarril.

Ventajas:

- Es el medio más económico para transportar mercancías de tamaño grande y mediano.
- Casi no hay límite para el volumen de mercancías.
- No le afectan en gran medida las condiciones climatológicas.

Desventajas:

- Es poco económico para los viajes cortos y envíos pequeños.
- Los envíos de mercancías sufren retrasos considerables.
- Requiere otro medio de transporte.
- No llega a todos los puntos.

Es uno de los medios con mayor demanda y por lo tanto más utilizados para el transporte de las mercancías.

2.- Barco.

Ventajas:

- Util para viajes muy largos.
- Puede transportarse gran cantidad de mercancías a un precio bajo.

Desventajas:

- El envío limitado por la capacidad del barco.
- Es muy lento, y se requiere otro tipo de transporte.
- Le afectan las condiciones climatológicas.

Es el medio utilizado principalmente para el envío de mercancías de un país a otro.

3.- Avión.

Ventajas:

- Es el medio más rápido.
- Es constante.

Desventajas:

- El envío está limitado al tamaño del avión.
- Es costeable sólo en mercancías pequeñas y que tengan un margen de utilidad considerable.
- Tiene demoras por condiciones climatológicas.
- Requiere otro medio adicional para el envío de las mercancías.

Después de haber observado tanto las ventajas como las desventajas de estos 3 Medios de Distribución, consideramos pertinente mencionar los Ductos. Existen aproximadamente 200,000 millas de ductos o tuberías. Hay productos del tipo del petróleo crudo, el gas natural y la gasolina que se transportan por ductos al igual que aproximadamente del 16 al 18% de toda la carga nacional.

Los ductos son el medio más seguro de transporte; considerando que durante el invierno de 1977 éstos siguieron funcionando en tanto que -- los ferrocarriles, camiones y autotransportes terrestres quedaron inutilizados por el hielo y la nieve.

Los ductos representan un medio barato de transportación, requieren de poco mantenimiento, sin embargo también tienen sus desventajas como son el de que es un medio de transporte lento, sus rutas son inflexibles y están sujetas a muchos reglamentos gubernamentales.

Analizando todo lo ya mencionado referente a los Medios de Distribución, el objetivo básico de estos se resume en una sola palabra: Servicio, ya que con esto se asegura que los productos y/o servicios van a estar a la disposición del consumidor cuando éste los necesite en un lugar adecuado y en el momento preciso. Sin embargo, conforme se mejora el nivel de servicio, aumentan los costos de distribución, de donde la regla básica de decisión en la distribución física es la de minimizar los costos de distribución, al tiempo que se mantiene un nivel de servicio satisfactorio.

Una vez decidido el medio físico que se va a utilizar, es necesario formular un programa con el cual se dará a conocer el producto para que éste se venda. Esto se podrá lograr a través de las actividades esenciales que constituyen parte del estudio de Mercadotecnia, y éstas son:

- La Publicidad
- La Promoción de Ventas y
- Las Relaciones Públicas.

Mencionada la importancia de una adecuada elección en los Canales y Medios de Distribución en una organización que tiene como una de sus metas el exportar, y con ello lograr que sus productos sean competitivos en el mercado a nivel internacional, se procederá a analizar en el siguiente capítulo las principales características, así como las influencias sociales en el comportamiento del consumidor.

El consumidor será parte importante, dado que éste constituye un elemento vital para la supervivencia de cualquier organización, dado que representará ingresos a la misma, que en resumen se traducirán en perspectivas de venta y en mejores niveles de vida para la sociedad.

1) Interpretación Teórica.-

Aspecto trascendental para el buen funcionamiento del departamento de exportaciones y que se traducirá en beneficios para la organización, es el hecho de tomar una decisión acertada respecto a la elección de -- los Canales de Distribución a emplear, para de esta forma hacer llegar los productos al consumidor. Pues éstos serán directamente los encargados de dar a conocer y lograr la venta del producto. Esta elección, deberá estar sustentada por exhaustivos estudios acerca de los tipos de -- Canales que existen dentro del mercado a penetrar, considerándo tanto -- sus ventajas como posibles desventajas en relación al producto a comercializar.

Otro aspecto que no debe ser olvidado por dicho departamento, es -- el factor " Costo ", el cual influirá de manera determinante en la capacidad exportadora de cualquier ente económico, prueba de ello es la adecuada elección de una cadena de distribución acorde con nuestros productos, que se verá reflejado en Costos más bajos. La elección de los Canales estará basada en la estrategia de ventas que haya formulado la organización para lograr la aceptación entre la gente.

Por otro lado, una función importante del ya citado departamento -- es el de dar a conocer a los Canales seleccionados la estructura y el -- funcionamiento de la empresa, con el propósito de que éstos se sientan como parte de la misma y puedan prestarle el suficiente interés y apoyo requerido para alcanzar la preferencia del consumidor, y por ende la es

tabilidad en el mercado exterior.

Para que cualquier organización pueda lograr lo antes mencionado, - deberá apoyarse en una adecuada red de Medios de Distribución, pues éstos tendrán la función de colocar los productos en el lugar y tiempo que se requieran para su posterior venta.

Estos Medios de Distribución serán elegidos por el Departamento de Exportaciones, tomando en cuenta factores tales como, el tiempo, los costos, - condiciones climatológicas, entre otros, en íntima relación con los demás departamentos con que cuente la organización. (Véase Proceso de Exportaciones del Caso Práctico) .

" Influencias Sociales en el Comportamiento del Consumidor "

Para poder comprender las influencias sociales que determinan el comportamiento de compra del consumidor, es necesario destacar lo siguiente:

El objetivo general de la Mercadotecnia, es proporcionar satisfacción a los miembros de una sociedad dentro del sistema económico en que viven. La pregunta básica es ¿ Que desean las personas ?, lo que nos conduce a la necesidad que tendrá la organización en comprender por qué - la gente se comporta como lo hace. Es por lo tanto imprescindible que la empresa que desee tener éxito pueda comprender a los consumidores en cuanto a sus gustos, preferencias, etc.

Dentro de las influencias sociales que afectan en la decisión de comprar encontramos a la cultura, las clases sociales, los grupos de referencia y tal vez el más importante de todos lo constituye el núcleo familiar.

A continuación explicaremos en que consiste la influencia de cada uno de ellos en forma breve:

a) La Cultura.

Se define como " un conjunto de valores, ideas, aptitudes y otros símbolos significativos creados por el hombre para conformar la conducta humana, y los medios de expresión de dicha conducta tal como se transmiten de generación en generación " . (14)

De donde se deduce que la cultura será el fundamento en la Toma de Decisiones que tendrá el hombre y su comportamiento en el momento de com--prar un bien. Además, es pertinente mencionar que una gran cantidad de consumidores pertenecen a subculturas que generan grandes diferencias - en la conducta. Tales grupos representan demandas singulares en el mercado. A manera de ejemplo, se dará a conocer un breve análisis de los - grupos subculturales más numerosos en los E.U: La Población Negra. Existen más de 30 millones de habitantes de color en los E.U., lo que equivale aproximadamente a 8.5 millones de hogares, este grupo subcultural es el noveno consumidor más grande del mercado en todo el mundo. A diferencia del comportamiento del grupo consumidor blanco, cabe señalar algunas observaciones generales sobre el comportamiento de compra de ambos grupos:

- 1.- En comparación con los norteamericanos blancos, los negros gastan - proporcionalmente una parte más sustancial de su ingreso en ropa, - artículos para el hogar, transporte que no sea automóviles, y aho--rros; en proporción gastan un ingreso menor en alimento, habita--ción, cuidados médicos, automóviles y seguros.
- 2.- Los negros tienden a pagar más que los blancos por artículos duraderos tales como aparatos domésticos.
- 3.- Específicamente en niveles de ingreso más bajos, la población de color tiende a estar más enfocada respecto al comportamiento en la -- compra de alimentos.

4.- Los anuncios publicitarios que recurren a modelos integrados parecen no tener efectos adversos ni en negros ni en blancos.

5.- En lo que respecta al uso de la televisión, la población negra manifiesta una mayor preferencia que los blancos por la diversión de tipo familiar y los programas de variedades.

Es por ello, que los mercadólogos deben tratar de satisfacer las demandas singulares de cada grupo que forma parte del mercado. Y como es bien sabido, al evolucionar una sociedad cambiarán también sus necesidades, sus valores se transforman para satisfacerlas, por lo que no debemos olvidar el medio ambiente cultural en el que la organización se desenvuelve.

b) Clases Sociales.

Estas se consideran por lo general como permanentes y homogéneas - por largos períodos de tiempo en una sociedad.

Los integrantes de ellas comparten tanto valores, intereses, así como - estilos de vida y conductas similares.

A diferencia de los valores culturales, los valores dados en las clases sociales se pueden transformar con mayor rapidez.

La principal diferencia en cuanto a la existencia de varias clases sociales lo constituye el recurso económico con que cuentan los miembros de dichos grupos. Este factor conduce a que las personas tiendan a admirar a quienes se encuentran ubicados en las clases altas pues sus miembros poseen privilegios y ventajas, a diferencia de los individuos ubicados en las clases sociales bajas.

Otro factor importante en esta división lo constituye la división del - trabajo, que se encuentra íntimamente ligado a los ingresos. (Véase Anexo 1)

El ser humano se puede clasificar además, por las posesiones con- que cuenta, es decir, los bienes materiales que se tengan lo que se tra duce en símbolos de pertenencia a una clase. En cuanto a lo que intere- sa en particular, diremos que la existencia de las clases sociales debe ser analizada y tomada en cuenta por los gerentes de cualquier organiza- ción ya que en lo referente a la compra, la gente se ve influenciada en forma considerable por las clases sociales, ya que al igual que los va- lores culturales fijan con frecuencia los límites de la conducta accepta ble.

c) Grupos de Referencia.

Estos se pueden entender como cualquier conjunto de individuos que influyen en la conducta de una persona. Estos grupos a su vez sirven como punto de referencia para evaluar el comportamiento individual.

Se dice que para que un individuo sea aceptado por un grupo de estos, éste deberá plegarse a sus normas. Ahora, en cuanto a la influencia que ejercerán sobre la compra, un estudio demostró ésta en varias categorías en varias marcas y productos adquiridos, obteniéndose:

- 1.- Un grupo de referencia poderoso influye en la compra de una categoría de productos, y en la adquisición de una marca de dicha categoría.
- 2.- Un grupo de referencia poderoso influye en la compra de una categoría de productos; pero tiene poca o ninguna influencia en la selección de la marca.
- 3.- Se tiene una influencia poderosa en la compra de marcas, pero poca o ninguna en la adquisición de una categoría de productos.
- 4.- No ejerce ninguna influencia en la categoría de productos o en la selección de una marca.

Dicho estudio nos dió a conocer como éstos grupos influyen en la compra de ciertos productos, es decir, reflejan los hábitos de compra que se dan.

Por otro lado, no olvidemos que un producto ofrece tanto satisfacción funcional como psicológica a los consumidores. Es por ello que debemos

considerar que nuestros productos satisfagan tanto las necesidades y de
seos del consumidor, es decir atenderemos los aspectos simbólicos del -
producto.

d) La Familia.-

Como mencionamos la familia es el grupo que influye en mayor grado para la formación de un hombre en cuanto a su conducta de compra. Dentro del grupo familiar se conformará la estructura en valores y actitudes de las personas, lo que constituirá un comportamiento específico de sus miembros al decidir sobre una compra. En este aspecto, los papeles familiares son los medios a través de los cuales la familia satisface sus necesidades, y la forma en que los mismos se designan, conduce a los mercadólogos a tomar decisiones relativas a la forma del envase, el diseño, la distribución o bien la promoción que se haga del producto. Dentro de la sociedad norteamericana, se tiene un gran porcentaje de hogares basados en lo que se conoce como " papeles tradicionales ", los cuales se asignan tomando en cuenta el lugar en donde se desarrollan y las decisiones que originen. Es decir, en la mayoría de los hogares el esposo sale a trabajar en tanto que su esposa queda al cuidado del hogar e hijos. Como resultado de esto el esposo asume los papeles externos del hogar y la esposa los internos del mismo. Aunque esta tendencia es día a día menor pues la mujer moderna participa en actividades de índole socioeconómica con mayor frecuencia. Con esto las tendencias recientes muestran el decremento en los papeles tradicionales en los E.U. y así tenemos que:

- 1.- Las técnicas de control de natalidad han permitido que la mujer regule el tamaño de su familia y el tiempo de advenimiento de sus hijos facilitando con ello su iniciación como parte de la mano de obra.

- 2.- Los costos crecientes de la vida han originado la necesidad de un ingreso adicional para las familias de ingresos bajos intermedios.
- 3.- A la mujer se le han ofrecido muchos dispositivos que ahorran trabajo, lo que le permite tener una mayor cantidad de tiempo libre para tareas no asociadas con la casa.
- 4.- La mayoría de las mujeres disfruta el hecho de poder trabajar.
- 5.- El papel de la mujer trabajadora se acepta ya dentro de la cultura moderna.

Después de haber mencionado la influencia que se tiene socialmente en lo referente a las compras, se verán cuáles son las influencias individuales que existen en el comportamiento de cada consumidor.

Un elemento que la Mercadotecnia ha utilizado para poder comprender a los consumidores de una forma más amplia, es decir, entender lo que ocurre en sus mentes durante el proceso de toma de decisiones en la compra es el de la llamada " Caja Negra ".

Se entiende que el consumidor recibe diariamente una gran cantidad de información lo que generará por lo consiguiente ciertas espuestas.

En materia comercial los estímulos influyen en la Mezcla de Mercadotecnia de la competencia y las influencias sociales (cultura, clases sociales, grupos de referencia y familia).

De lo anterior, mencionaremos que el consumidor es considerado como una caja negra (obscura e indescifrable), por lo cual veremos el proceso que ocurre dentro de sus mentes (percepción, aprendizaje, criterios de evaluación, actitudes y personalidad).

En resumen si un gerente entiende las influencias sociales así como el aspecto interno del comportamiento del consumidor, éste podrá obtener un producto que proporcione gran satisfacción en el mercado.

Como resultado de esto, los valores y derechos así como las responsabilidades familiares se han visto modificadas al igual que el comportamiento en las compras. La mujer de hoy en día posee mayor influencia en la toma de decisiones sobre las compras de su familia y en su orientación a la clase social de que se trate. (Véase Anexo 2)

- La Percepción.-

Es el proceso por el cual el ser humano asigna significados a lo que detecta su cuerpo.

Prácticamente lo que el hombre conoce se debe a lo que percibe por medio de sus sentidos (vista, oído, tacto, gusto, y olfato). Estos procesos de sensación tienen un origen meramente fisiológico. Implica por lo tanto, la participación de nuestro sistema nervioso. Al percibir el hombre interpretará lo que ve, escucha, toca, etc. y le confiere un significado al mismo tiempo.

Este fenómeno debe ser especialmente entendido por la gerencia de las organizaciones pues implica lo que creen los consumidores, pues con frecuencia al ver un producto, las características psicológicas y simbólicas del mismo dan una mayor satisfacción de las tangibles.

Las percepciones influyen altamente en el comportamiento del consumidor, lograr la atención de las personas a nuestros estímulos dados, -- constituirá un reto para la administración de la empresa, lo cual se -

mencionará en el punto del " Posicionamiento " considerado de vital importancia para que se pueda alcanzar el éxito.

- Los Umbrales Sensoriales.-

Constituyen otro elemento de importancia en el factor percepción - que debemos entender como administradores. Por ende, cada proceso sensorial de un hombre (ver, oír, etc.) tendrá un límite superior y uno inferior en respuesta al estímulo. Es por lo tanto, la diferencia entre - detectar en alto grado un estímulo o bien en forma mínima. Lo que al hombre de Mercadotecnia debe interesarle, es lo conocido como " Umbral de Diferencia " que es el incremento más pequeño de cambio en - la intensidad del estímulo que el individuo es capaz de captar.

- El Aprendizaje.-

El proceso de aprendizaje y la Mercadotecnia:
Mercadológicamente hablando, conviene considerar al aprendizaje como un proceso el cual estará constituido por cinco conceptos esenciales:

- 1.- Una indicación es un estímulo externo que proviene de cualquier fuente ambiental, y se percibe como una señal para entrar en acción.
- 2.- El impulso es una fuerte tendencia de motivación que impele a la acción encaminada a un fin específico, es decir, despierta al individuo a un estado de necesidad como por ejemplo, el hambre o la sed.
- 3.- La respuesta es lo que ocurre como reacción a una necesidad estimulada.

4.- El reforzamiento es el grado al que la satisfacción se deriva de una respuesta.

5.- Retención es recordar lo que se aprendió.

(Véase Anexo 3)

El aprendizaje es uno de los factores manejados por la publicidad que puede servir para estimular una acción.

Al tratar de lanzar un nuevo producto al mercado se expone al consumidor a indicios frecuentes en grandes cantidades; así cuando el producto se entiende y se acepta, éstos se limitarán durante cierto lapso para promover una mayor retención.

El aprendizaje se incrementa si se logra que el consumidor participe.

- La Memoria.-

Una vez que el aprendizaje se da lo que se ha aprendido se retiene en la memoria.

De la información que se le suministra al consumidor y que él logró adquirir en su mente, se dará el fenómeno de operaciones mentales conocidas como procesos cognositivos. De lo anterior existirán conceptos útiles:

- 1) Nivelación
- 2) Agudización y
- 3) Asimilación

La Nivelación es comparada con el fenómeno de " olvidar " en el hombre.

La Agudización, es por el contrario el reforzamiento y recuerdo de un hecho vivido y más aún en algunas ocasiones de lo que fué el hecho -- real.

La Asimilación, es el proceso por el que se elige lo que se va a nivelar y lo que se desea agudizar. Esta selección dependerá de los hábitos, los intereses y las actitudes de cada individuo.

- Las Actitudes.-

Estas se pueden entender como los sentimientos que expresan si los objetos del medio ambiente gustan o disgustan.

Elas se presentarán por lo tanto una vez que el consumidor conoce y ha aprendido la existencia de un bien y/o servicio.

Los compradores mostrarán actitudes positivas o negativas en cuanto a productos, marcas, anuncios, etc.

La actitud positiva hacia nuestros productos estará sustentada en la cantidad de información que se haya acumulado para respaldarla.

- La Personalidad.-

Este concepto podemos asociarlo con la conducta que se observa en una persona, se trata en sí de un fenómeno de tipo social. Es por ello que sin la existencia de otras personas no se podría hablar de personalidad, pues no existiría quien observara el comportamiento.

Podemos entenderla pues, como el patrón consistente de respuesta de un individuo. Esto facilita el clasificar a las personas (clasificaciones un tanto subjetivas) ejemplo: como ambiciosas, presuntuosas y egoístas. La Personalidad afecta el comportamiento del consumidor, es por ello que mencionaremos de manera somera algunos de los métodos para estudiar la - misma:

. Método Psicoanalítico: Este método se fundamenta en los estudios realizados por Sigmund Freud, quien describió tres componentes en la personalidad:

- 1.- El Id, que es la parte que busca la satisfacción inmediata de todas las necesidades del hombre. Es decir, un impulso fuerte que trata de violar las normas existentes de una sociedad.
- 2.- El Ego, que es el mediador, es el elemento que controla y dirige al Id de tal manera que la satisfacción se logre de una forma socialmente aceptable. Este controla la conducta seleccionando los instintos- que proporcione satisfacción, y esto se llevará a cabo integrando -- las demandas conflictivas del Id y del Super Ego.
- 3.- Super Ego, este es el componente de la personalidad que refleja las normas e inhibe los impulsos provenientes del Id.

Este método considera a los consumidores como entes con deseos confliktivos los cuales se deben resolver de alguna manera socialmente aceptable.

. Método del Factor Rasgo: Considera que el individuo tiene un conjunto específico de rasgos que hacen que sea diferente a los demás consumidores.

. Método del Estilo de Vida o Psicográfico: El estudio de las actividades, los intereses y las opiniones de los consumidores, llamado en ocasiones métodos psicográficos, constituye un intento por describir a los consumidores dentro de un segmento de mercado basándose en sus respuestas a enunciados de sus valores, preocupaciones, y modos de vida, es decir, obtener la imagen del consumidor " típico " .

. Modelo del Comportamiento del Consumidor: Una perspectiva más realista llegará a la conclusión de que todas estas teorías funcionan e interactúan en forma conjunta para producir respuestas en el mercado. (Véase a nexo 4)

e) Importancia de la técnica del " Posicionamiento " en la actualidad.-

Los años 50's. marcaron la era de los productos. La fase siguiente fué la era de la imagen (en la Cía.), hoy es indiscutible que la publi cidad está entrando en una nueva etapa en que la creatividad ya no es la clave para el éxito. Para triunfar en nuestra sociedad supercomunicada, - toda empresa debe crearse una posición en la mente del cliente. Una posi ción que ha de tomar en cuenta no sólo los éxitos y fracasos de la misma sino también los de sus competidores. Por consiguiente, al reconocer la importancia que en la actualidad se debe tener hacia la competencia y ha cia los consumidores en materia de mercado, consideramos pertinente mencionar una técnica considerada como un nuevo enfoque en la comunicación y a la cual se le ha dado el nombre de " Posicionamiento ". El por qué de mencionarla, es por el hecho de ir dirigida hacia los consumido-- res y con el fin de vencer a la competencia. Prueba de ello es que el po sicionamiento comienza con un producto, el cuál puede ser un artículo, - un servicic, una organización e incluso una persona. Aunque es necesario mencionar que dicha técnica no se refiere al producto, sino a los que se hace en la mente de los probables clientes; es decir, cómo se ubica el - producto en la mente de éstos.

Es así, como el enfoque fundamental del Posicionamiento no radica - en crear algo nuevo y diferente, sino manipular lo que ya está en la men te; revincular las conexiones que ya existen dentro de la misma. Es de- ésta forma como los autores de dicha técnica (Al Ries y Jack Trout), -

nos proporcionan una serie de recomendaciones para tener éxito en los negocios y un ejemplo de ello es la siguiente afirmación : " la mejor mane-ra de conquistar nuestra supercomunicada sociedad es el mensaje supersim-plificado. En comunicación lo menos, es más; para penetrar en la mente - hay que afilar el mensaje, simplificarlo si se desea causar una impre--sión duradera ". (15)

Cuando tengamos un problema para captar mercado, como puede sucederse - dentro de la actividad exportadora, se nos recomienda buscar la solución a dicho problema no dentro de nuestro producto; debemos buscar la solu-ción dentro de la mente del cliente. Verbigracia, la Publicidad en E.U. que tiene sólo el 6% de la población mundial, consume el 57% de la publi-cidad que se crea en el mundo.. El 98% de los hogares tienen al menos un aparato de T.V. y un tercio posee dos o más.

Una razón por la que nuestros mensajes se pierden se debe a la canti-dad de medios que el hombre ha inventado para satisfacer sus necesida-des de comunicación, (T.V., radio, anuncios y tableros, periódicos, re-vistas ilustradas, entre otros.)

Cada día miles de mensajes publicitarios compiten por lograr un lugar en la mente del cliente. Otra razón de que los mensajes se pierden es la -- cantidad de productos que se han inventado para atender a nuestras nece-sidades físicas y mentales.

Existen unas 450 mil marcas registradas activas en la Oficina de Paten-tes de los E.U., pero anualmente se añaden 25 mil aproximadamente, sin -

(15) Al Ries y Jack Trout, " El Posicionamiento ", McGraw-Hill, México 1986.

contar que se venden centenares de miles de productos sin rotulación alguna. Aunque parezca irónico, a medida que la efectividad de la publicidad disminuye, su uso aumenta.

En otro aspecto, existen ciertas estrategias de Posicionamiento para hacer frente al problema de ser el No. 2, 3 u otros en el mercado. Caso que se presentará en el momento de decidir exportar a un mercado como es el norteamericano, y una forma de tener éxito es " hallando una debilidad en el punto fuerte del líder y atacarlo ". (16)

En nuestra época la publicidad está entrando en una nueva era donde la estrategia es la reina.

Según Clausewitz (importante estratega de la Mercadotecnia a nivel mundial) la guerra se basa en dos características inmutables: estrategias y tácticas que más adelante se analizarán.

Desde la Segunda Guerra Mundial, el consumidor ha sido el No. 1 en el Mundo de la Mercadotecnia, sin embargo las distintas Cías. han dado un giro y se orientan hacia el competidor para así tener éxito. Es decir que la naturaleza de la Mercadotecnia actualmente no es servir al cliente como tradicionalmente se pensaba, sino burlar y poner fuera de combate al competidor, es una guerra donde el enemigo es la competencia y el cliente es el territorio que se debe ganar.

(16) Al Ries y Jack Trout, " La Guerra de la Mercadotecnia ", México, McGraw-Hill, 1986. p. 196.

La planeación estratégica adquirirá cada vez mayor importancia, las organizaciones tendrán que aprender cómo atacar a su competencia, cómo defender sus posiciones y cómo y cuándo emprender lo que se conoce como - Guerra de Guerrillas.

El lenguaje de la Mercadotecnia ha sido tomado del lenguaje militar; se habla y actúa como generales pero no se piensa y actúa como tales. La intención de la Guerra de Mercadotecnia es aplicar el pensamiento militar a los problemas de mercado. Es decir, aplicar los principios estratégicos militares a operaciones de mercado para así aumentar las probabilidades de éxito.

Las batallas de Mercadotecnia se libran dentro de la mente, en la propia y en la de los clientes en perspectiva cada día.

Las organizaciones no crean líderes, quienes los crean son los consumidores. " La mejor estrategia defensiva es el coraje para atacarse u no mismo ". (17)

Uno debe fortalecer su posición al introducir nuevos productos y servicios que hagan obsoletos a los existentes.

El ataque a uno mismo quizás signifique sacrificar las ganancias a corto plazo; sin embargo éste tiene un beneficio fundamental: proteger la acción en el mercado, el arma esencial en cualquier batalla de mercadotecnia.

(17) Ibidem.

- Principio de Guerra de Guerrillas.-

Se fundamenta en el siguiente pensamiento: " El enemigo avanza, no nosotros retrocedemos. El enemigo acampa nosotros merodeamos. El enemigo se cansa nosotros atacamos. El enemigo retrocede nosotros acosamos ".

(Mao Tse-Tung)

- Estrategia y Tácticas.-

La estrategia escolta a la táctica, si una estrategia determinada no contribuye a resultados tácticos, entonces es imperfecta, sin importar con cuanta brillantez se haya concebido o la elocuencia con que se haya presentado.

El objetivo de una buena estrategia es hacer funcionar la operación en un nivel táctico, y las estrategias de mercadotecnia se deben valorar - por su eficacia sólo en el punto en que entran en contacto con el cliente y la competencia.

La estrategia va detrás de la táctica; los tanques y la artillería de - la lucha de mercadotecnia actual son la Publicidad. La estrategia tolera el empleo de una táctica mediocre, la esencia de una estrategia es capaz de ganar la lucha de mercadotecnia sin brillante táctica.

La estrategia dirige la táctica; la estrategia no puede estar divorciada de la táctica, si acción implica estrategia, entonces estrategia implica táctica. El conocimiento de la táctica ayuda a desarrollar la estrategia, la cual hace posible un cierto curso de acción para después -

la estrategia dirigir a la táctica.

Por otro lado, la gente de Mercadotecnia debe tener presente que ante la explosión de productos, la gente ha aprendido a ordenar los nombres y las marcas en la mente.

Así mismo estos autores, sostienen que el ingrediente esencial para -- conseguir una posición de liderazgo es penetrar antes que nada en la -- mente. Cuando un competidor presenta un concepto totalmente nuevo, la reacción del gerente típico norteamericano es: esperemos a ver que pasa. Sin embargo el factor tiempo es esencial si se quiere que el movimiento de protegerse contra todas las apuestas resulte eficaz. Hay que bloquear al competidor actuando con agresividad haciendo a un lado al nuevo producto antes que quede establecido en la mente del público.

No es el tamaño de la organización lo que la hace fuerte, es su posición mental la que contribuye a su participación en el mercado y la vuelve fuerte.

Ahora bien, considerando que una empresa que toma el reto de penetrar en un nuevo mercado de gran magnitud, difícilmente lo hará como líder, mencionaremos brevemente lo que debe realizar desde el punto de vista del Posicionamiento.

" Hay que buscar un hueco y luego llenarlo ", esta frase va en contra de la filosofía del más grande y mejor, tan arraigada en el espíritu norteamericano. Un error común al buscar huecos, es tratar de llenarlos en la fábrica y no en la mente del consumidor.

Para introducir una nueva idea o producto en la mente, primero hay que desplazar a la idea o productos viejos. Una vez que se ha logrado desbancar una idea vieja, la presentación de una nueva tarea es realmente fácil. De esta manera la propia gente buscará la nueva idea para llenar el vacío.

En la era del Posicionamiento para obtener una posición, no sólo hay que citar los nombres de la competencia, sino desentenderse de las antiguas reglas publicitarias. Para ascender la escala de productos que posee el cliente, hay que relacionar la marca que uno presenta con las que ya conoce el cliente.

La cultura y el refinamiento pueden ser cualidades admirables, pero no en la Guerra de Mercadotecnia. Para tener éxito en esta sociedad supercomunicada hay que jugar de acuerdo con las reglas que establece la sociedad; no con las propias reglas.

Dentro de esta era, la decisión más importante que se puede tomar en cuestión de mercadeo es el nombre del producto. En el caso del nombre éste funcionará si uno es el primero en penetrar en la mente.

Por último, damos a conocer las reglas que indican según la técnica, cuándo debemos utilizar el nombre de la casa y cuándo no.

- 1.- Según el volumen: los productos que se desea que salgan triunfadores no deben llevar el nombre de la casa. Los productos de pequeño volumen deben llevarlo.

- 2.- La competencia: cuando hay un vacío el producto no debe llevar el nombre de la casa, en un campo saturado debe llevarlo.
- 3.- Apoyo Publicitario: las marcas con un gran presupuesto de publicidad no deben llevar el nombre de la casa; las que cuentan con un pequeño presupuesto de publicidad si deben incluirlo.
- 4.- Trascendencia: los productos de avanzada no deben llevar el nombre de la casa, los productos comerciales si.
- 5.- Distribución: los productos que se colocan en los estantes de los supermercados no deben llevar el nombre de la casa; los que se venden por medio de representantes si deben llevarlo.

En síntesis, podemos afirmar que el conocimiento y empleo adecuado de esta técnica, en cualquier organización de magnitud considerable que desee penetrar tanto en mercados Nacionales como Internacionales, constituirá una herramienta de valor incalculable para alcanzar una posición dentro de los mismos, claro está llevado esto por el área de Mercadería en coordinación con el departamento de exportaciones, como en el Caso Práctico que nos atañe.

f) Interpretación Teórica.-

Consideramos que dentro de las funciones que tiene a su cargo el departamento de exportaciones, quizá la más importante es la de conocer el comportamiento de compra del consumidor, en donde dicho departamento auxiliado por el área de Mercadotecnia deberá hacer un estudio profundo acerca de los gustos y preferencias de éste, para lograr con esto penetrar con éxito en un mercado exterior, ya que como es bien sabido es distinto el comportamiento de las personas en cada país, debido a factores tales como la cultura, las clases sociales, y a nuestro juicio la que tendrá mayor influencia en dicho comportamiento es la familia, debido a que dentro de ésta el individuo encontrará las bases para su formación y desarrollo.

Ahora bien, una corriente que tiene gran auge actualmente es la llamada técnica del " Posicionamiento ", que va dirigida precisamente al consumidor, dándole un enfoque psicológico con el fin de que ésta constituya una herramienta para obtener un reconocimiento y una posición dentro de un mercado.

Es así como a manera de sugerencia, deberá aplicarse en cualquier organización que desee ampliar su mercado, por consiguiente, un departamento de exportaciones que se preocupe por conocer la idiosincracia del consumidor al cual va dirigido, deberá tenerla presente.

a) Introducción.-

La presente investigación, fué realizada en la organización: " BIMBO-Marinela " S.A. de C.V., ubicada en San Pable Xalpa No. 520,- 02200, México, D.F., dado que ésta es una de las más importantes en nuestro país, pues cuenta con la Planta Panificadora más grande de América-Latina y es una de las diez más grandes del Mundo, así mismo al contar con una aceptable posición en el mercado Nacional, uno de los actuales retos para la misma lo constituye la actividad exportadora, materia de nuestro estudio.

b) Antecedentes.-

La iniciación de Panificación " BIMBO " se da con el Pan de Caja,- éste fué traído a América por los primeros colonos europeos que llegaron a los Estados Unidos de Norteamérica. Estos viajeros tenían unas cajas de metal en las que guardaban algunos de sus objetos pequeños. Una vez aquí en América, utilizaron estas Cajas a manera de moldes para hornear su pan. Por esta razón se le llama Pan de Caja.

La elaboración de este mismo tipo de Pan se inició también en nuestro país, y para fines de los treintas y principios de los cuarentas, funcionaban algunas fábricas de Pan de Caja, siendo la más importantes de ellas, la de Pan Ideal, que era la marca que dominaba entonces el incipiente mercado de ese producto.

Por otra parte, en el año de 1941 el Señor Lorenzo Servitje era el gerente de la Pastelería " El Molino ", a la vez su tío el Señor Jaime Sendra Grimau, tenía el puesto de jefe de producción, y en aquella época decidieron ampliar y tecnificar dicha pastelería, era una meta que se habían propuesto alcanzar con la certeza de lograrla. Así fué como la transformaron, la hicieron más grande y por aquél entonces, convirtieron a el " Molino ", en la Pastelería más moderna de la Ciudad de México. Fué así como surgió la idea de instalar una empresa dedicada a la fabricación de Pan de Caja, lo que al paso de algunos años se convertiría en lo que hoy conocemos como la organización BIMBO. Cuyo significado se había inspirado en dos palabras: Bambi, el nombre del personaje popularizado por una de las películas de Walt Disney, y Bingo, el famoso juego de Lotería, practicado en diversos países de Europa y de América. De inmediato esta palabra BIMBO, obtuvo la simpatía unánime de los fundadores, eligiéndola por tratarse de un nombre fácil de pronunciar y de recordar.

Un aspecto de capital relevancia dentro de los preparativos de la fundación de la fábrica, fué la elección de la razón social de la marca y del símbolo. Se estudiaron aspectos tales como: qué productos se fabricarían, la capacidad y tipo de maquinaria, el sistema de distribución, las principales políticas, la publicidad, las envolturas y, de manera muy especial lo relacionado con la marca.

Y así es como se constituye como " Pasteles y Bizcochos, S.A. ", el 29 de noviembre de 1954. Inició sus operaciones el 8 de mayo de 1956. Cambió su denominación social a " Productos Marinela, S.A. ", el 1 de enero de 1965 y en 1972 inauguró su Planta en Azcapotzalco, modificando su razón social el 17 de junio de 1980 a " PRODUCTOS MARINELA, S.A. DE C.V." Cabe hacer mención que la escritura constitutiva de Panificación BIMBO S.A de C.V., fué firmada el 4 de julio de 1944 y un año después se inauguró la primer fábrica.

Los hombres claves dentro de esta organización son: Lorenzo Servitje, Jaime Jorba, Alfonso Velasco, Jaime Sendra y Roberto Servitje, basados todos ellos en la doctrina Social Cristiana que es la forma de dar a conocer la concepción de la actividad empresarial desde el punto de vista Social Cristiano.

Dicha doctrina no considera el conflicto de clases dentro de sus postulados, ya que éstos los considera parte de la corriente socialista, -- puesto que no concibe que a través de la lucha de clases se pueda alcanzar la igualdad entre los hombres.

Los principios de esta doctrina Social Cristiana son: la Dignidad de la Persona y el Valor del Trabajo.

Así mismo, dentro de esta doctrina existen varios conceptos fundamentales, uno de ellos es el de la " Subsidiaridad ", el cual consiste en -- que tanto apoyo requiere el hombre para desempeñar su trabajo eficientemente, y a nivel empresa, que cada fábrica esté fuerte por si misma para que haga todo lo posible y que Corporativa haga sólo lo necesario.

Por otro lado, el opuesto a este principio de " Subsidiaridad " es el de ser " Paternalista " .

Otros conceptos básicos son el del " Bien ser " y el " Bien común " , el primero se da en la medida en que desde el punto de vista del trabajador pueda obtener sus satisfactores para así poder desarrollarse y ser mejor, obteniéndose como resultado mayores recursos y así poder participar en la sociedad, en este momento de participación en la comunidad se da el " Bien común " , aúñado a éste agregamos el de " Solidaridad " , que como sabemos se da en la medida en que al surgir un problema todos los miembros del grupo participen para su solución.

También los fundadores de la organización se han apoyado en algunos estudiosos de la administración, tales como Carlos Llano y Kobayashi, -- quien nos habla de la Administración creativa que se basa en la confianza hacia la gente por parte de la gerencia, y fué uno de los primeros -- que suprimió el uso de las tarjetas de entrada y salida, implementó también los comedores de autoservicio, dormitorios dentro de la empresa, -- entre otros.

Este autor se manifiesta en contra-posición con la corriente tradicional Tayloriana.

c) Desarrollo de la Organización.-

En 1945, el salario mínimo de los trabajadores era de 3.60 pesos diarios y el máximo de 10.00. Tenía un poder adquisitivo equivalente a 4 paquetes de pan grande por día. Luego de cuatro décadas, el salario mínimo podría adquirir 9 paquetes de pan grande, esto significa que, a pesar de los aumentos desproporcionados en los costos, BIMBO lograría a lo largo de los años, con eficiencia y productividad un pan de alcance de muchas más personas de las que podrían adquirirlo en los comienzos de su historia.

Sus productos tuvieron desde el primer momento una calidad superior a la existencia del mercado, y debido a ello fueron objeto de una sostenida demanda que les permitiría posteriormente ir ampliando la distribución y las instalaciones.

Algo importante dentro de la época inicial fué la definición e implementación de las políticas.

Entre las primeras y más importantes, estuvo la de hacer productos de alta calidad. La fermentación en la fabricación del pan es esencial y este proceso siempre se hizo en BIMBO con el mayor refinamiento técnico. En materia de precios, la política fué mantenerse lo más competitivos posible, vigilando escrupulosamente los distintos renglones de los costos y buscando una utilidad moderada. Esta política permitiría que durante muchos años no se tuvieran competidores importantes.

La política de reinversión también fué sumamente dinámica, se invertiría aunque los dividendos fuesen nulos o muy pequeños durante muchos años.

La distribución de panificación BIMBO tuvo que considerar todos aquellos lugares que podrían convertirse en puntos de venta accesibles a toda la población. Las panaderías, los expendios, " las tienditas " y los lugares típicamente mexicanos, representarían su gran volumen de ventas.

Dicha distribución empezó con diez camiones que surtirían únicamente al D.F., unas semanas después se tomaron clientes foráneos a quienes se les enviaban los pedidos por " embarques ", ferrocarril, etc. En el año de 1947 a 1949, se caracterizaron como puntales del crecimiento de la organización, no sólo en lo que a plantas de producción se refiere, sino también en cuanto al lanzamiento de nuevos productos y nuevas rutas de venta foránea.

Desde 1946 se empezó a dar servicio mecánico a los vehículos dentro de la fábrica, se habían presentado algunos problemas serios de accidentes y desperfectos automotrices, así que, a principios de 1947 empezó a estructurarse el área de vehículos.

El sistema de vehículos se inspiró en un 70 u 80% en el del ejército Norteamericano. Se instituyó un mantenimiento preventivo y no nada más correctivo, esto ahorró muchos problemas pues se instalaron sistemas de mantenimiento preventivo, programando servicios y jerarquizándolos de acuerdo a los kilómetros que recorrían los vehículos.

A fin de ampliar la red de distribución y poderla ramificar, se hizo necesaria la creación de agencias propias que recibieran una cantidad considerable de productos y que los repartiéran dentro de las determinadas poblaciones donde se ubicaran. La idea también contemplaba que de esas agencias salieran a otras rutas foráneas, con objeto de aumentar la distribución directa.

Por esta razón en 1949 Panificación BIMBO instaló la primer agencia en la Ciudad de Puebla.

Como medida de promoción se visitaba a los clientes y se les regalaba algunos artículos a los clientes.

Por otra parte, a partir de 1952 se implantaron diversas normas de seguridad automotriz. Se prohibió terminantemente que las personas manejaran de noche, se instituyó que los camiones fueran de doble rodada, - se empezaron a utilizar tacografos para el control de las velocidades y de las revoluciones de los motores; a crear comisiones de previsión y evaluación de accidentes, se eliminaron los seguros y se creó el auto-seguro.

En virtud de que BIMBO, en la Ciudad de México estaba llegando a su punto de saturación se tuvo la idea de abrir una segunda fábrica; esta vez en el Occidente del país, decidiéndose su instalación en Guaoalajara. Además en 1957 se inaugura una pequeña fabrica de pasteles cuya razón social fué " Productos Marinela, S.A. " .

Después de muchos intentos realizados tanto en el D.F. como en Guadalajara, se desarrollaron en Marinela tres pastelitos para envolverse: Gansito, Negrito y Bombonete.

Con el tiempo la producción de gansitos no sólo encontraría la forma de mecanizarse, sino hasta de automatizarse. Representando por mucho tiempo hasta el 65% de las ventas totales de Marinela, aunque llegaría el momento en 1985, en que las ventas de gansito se establecerían en un 25% de las ventas totales de la empresa y considerarlo como un símbolo institucional.

En el año de 1959 se inició la construcción de la cuarta fábrica: BIMBO del Norte, S.A., en la Ciudad de Monterrey.

En 1964 la Continental Baking Co. de E.U. lanza en el mercado nacional sus productos de marca Wonder, competencia que al peso del tiempo fué absorbida por esta organización.

En 1962, se creó una oficina Corporativa con el nombre de Central Impulsora, S.A., la que tendría por objeto planear, asesorar, coordinar y dirigir los negocios de la organización. En 1965 y con la idea de dar un mejor y más especializado servicio técnico a las diferentes Plantas, se inauguró el primer Laboratorio de Central Impulsora. Iniciando con ello una nueva época de mayor profesionalización y crecimiento, en donde surgirían toda una serie de métodos y procedimientos corporativos, con mejores sistemas de estandarización y control de la producción, la distribución y la administración.

d) Futuro de la Organización.-

Desde su fundación, la empresa se trazó una política de Personal, tendiente a la armonización de sus intereses con los de los trabajadores y reconocimiento amplio y colaboración con su representación sindical. Durante años, se ha continuado con la política de que los trabajadores, al igual que todos los demás colaboradores de la empresa participen en el capital.

A juicio de la empresa el instrumento principal para llevar a cabo la participación funcional ha sido la organización a base de equipos, siguiendo el Organigrama que se ha llamado de " Bisagra ".

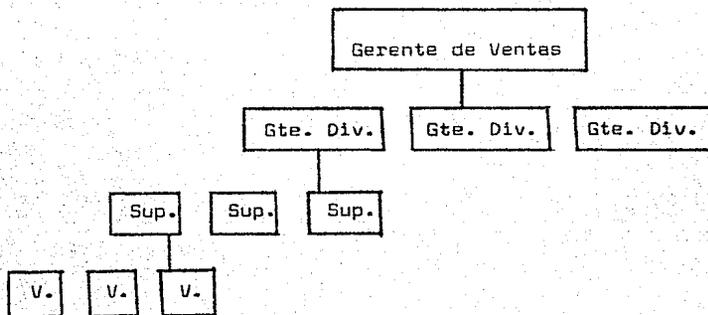
Desde 1963 en cada una de las fábricas, ha existido un equipo de gerencia formado usualmente por el Gerente General, el Gerente de Ventas, el Superintendente, el Contador, el Jefe de Compras y el Jefe de Personal. Los Jefes que han estado en la base de este equipo, han sido cabeza de sus respectivos equipos. Por ejemplo, el Superintendente lo ha formado con el Jefe de Mantenimiento y los diversos Supervisores de Producción, cada uno de los cuales a su vez, han formado equipos con sus encargados y éstos con sus operarios. Este encadenamiento ha facilitado la Comunicación.

A partir del surgimiento de la Corporativa, fueron desarrollándose y entretendiéndose en BIMBO dos tipos de Sistemas Organizacionales: " El de Línea y el de Staff ".

Los Gerentes Generales de cada una de las fábricas son los que encabezan las Juntas de Gerencia.

De cada uno de los Jefes o Gerentes del departamento que participan en las Juntas de Gerencia, se desprende otra estructura. Por ejemplo:

Del Gerente de Ventas dependen los Gerentes Divisionales; de éstos, los Supervisores y de ellos, los Vendedores.

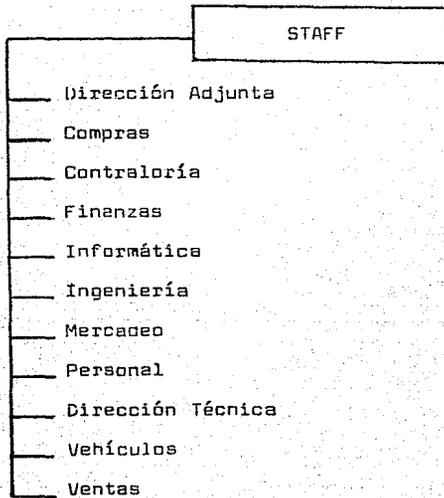


" Organigrama de Bisagras "

El sistema organizacional de " Staff " es paralelo al de " Línea " y reside en las oficinas Corporativas, su autoridad no se da en forma directa hacia las fábricas, es la del especialista, es la del asesor.

El Director Genral, los Subdirectores Generales, los Gerentes Generales y los Directores de Area forman un equipo que se llama " Junta de Dirección ", la cual se reúne tres veces al año durante dos o tres días para revisar todos los planes, problemas, presupuestos, metas y otros asuntos.

El " Staff " está integrado por once Direcciones de Area que en orden alfabético, se enlistan a continuación:



Hasta principios de 1963, la organización contaba con cuatro fábricas, en esta época de expansión y diversificación comprendida entre 1963 y 1968 se abrirían ocho fábricas más y se ampliarían las de BIMBO Y Marinela en la Ciudad de México.

Tomando en cuenta la competencia existente tuvo que crearse el Plan mercadológico que observaba la necesidad de hacer frente a Wonder, utilizando también una marca americana. Para ello se obtuvo la autorización de la empresa Quality Bakers of América (Q.B.A.), para emplear en México la marca Sumbeam, constituyéndose así, la Sociedad llamada Alimentos Internacionales, S.A. Estos productos salieron al mercado en 1964.

En 1972 se impartió el primer curso de Superación Personal, y fué inaugurada la fábrica Marinela Azcapotzalco.

Complementariamente al desarrollo del Sistema de Distribución directa, un factor determinante para la expansión de la organización, fué sin duda alguna, el manejo de las modernas técnicas de mercadeo y publicidad mismas que fueron especializándose a partir de esta época.

Varias son las Promociones que se han realizado, algunas enfocadas al público en general, y otras específicamente a las amas de casa y a los niños.

Un aspecto de gran importancia durante 1966 fué la sustitución del celofán por el nuevo material llamado polietileno, debido a su capacidad de conservar mejor el producto, además de facilitar el cierre hermético.

" Ante la demanda de polietileno creímos necesario propiciar la instalación de una planta que produjera esos tipos de envases y para ello - nos asociamos con un importante grupo de experiencia en esa rama ". Así nació Converflex, S.A. de C.V. (18)

En octubre de 1973 se inauguró una nueva fábrica en Zamora Mich. bajo la razón social de Frexport, S.A de C.V, que se dedicó además a la exportación de fresa tanto al natural como en mermeladas. Esto abrió -- las perspectivas en el ramo de alimentos y se lanzó al mercado la línea-Carmel. Dicha empresa cuenta con las cámaras de congelación y conservación de mayor capacidad en cuanto a nivel de grupo se refiere.

También en 1978, se sustituyó en la mayoría de los productos el celofán ceranizado por el polipropileno. Para este efecto se asoció con las empresas Novafilm, S.A de C.V y Novaflex, S.A de C.V.

La organización BIMBO observó que en la industria del dulce y chocolate había oportunidad en la venta directa al detallista por lo que en el Molino se fabricó Crunch y Kranky. Así es como en 1971 se inauguró la fábrica de Ricolino que entonces se llamó Barcel, S.A.

Con esto se ingresó en el ramo de botanas, y a la inversa de lo que sucedió con Wonder, ahora el líder de botanas, Sabritas, iniciaría la resistencia y adicionalmente lanzaría productos similares a los de Barcel con la idea de no perder el liderazgo.

(18) Fuente: Presidente del Consejo de Administración de la organización, Lorenzo Servitje.

En 1977 se presentó la oportunidad de comprar a Kellog's, una fábrica de botanas en la Ciudad de Querétaro, la organización adquirió dicha fábrica en 1978.

Conforme la organización fué diversificándose, sobre todo, a partir de que Corporativa, entró en funciones, fueron viéndose, día a día, más importantes sus intervenciones dentro del ciclo administrativo. Se intensificó el sistema del " costo integral ", advirtiéndose la relación tan estrecha que con él guarda la función de compras.

En 1980, dentro del informe anual se mencionó: " Se planean nuevas instalaciones para ampliar sus líneas, tanto doméstica como de exportación, en asociación con una prestigiada empresa europea de productos alimenticios ". Se trataba de Siaspart. (19)

Entre 1978 y 1983 la organización experimentó un importante y sólido desarrollo. Uno de los hechos que hacen evidente este aspecto, es sin duda alguna el ingreso del grupo industrial BIMBO a la Bosa Mexicana de Valores, en donde sus acciones empezaron a cotizarse a partir de febrero de 1980.

Por otro lado, hacía varios años que en Marinela venía trabajando - el Taller General de Máquinas (T.G.M), el cual fabricaba algunos equipos y partes para el uso interno de las plantas de la organización.

(19) Ibidem.

Al crecer el grupo y haciéndose cada vez más importante la sustitución de importaciones en el país, así como el impulso a las exportaciones se pensó en desarrollar dicho taller y convertirlo en una empresa independiente. Esta además de servir a las necesidades internas podría vender a otras empresas nacionales y, con el tiempo, también a otros países. Así en diciembre de 1983 se inauguró la fábrica " Maquindal, S.A de C.V" en la ciudad de México.

Aunado a lo anterior, a principios de 1985 se constituyó otra nueva compañía denominada " Interrefacciones, S.A de C.V ", la cual se dedica a la obtención de refacciones tanto para los vehículos como para la maquinaria de las diversas fábricas de la organización.

Entre 1978 y 1985 fueron apareciendo nuevos productos y desarrollándose más los que ya existían.

La tecnología utilizada comenzó a manifestar lo que el futuro depara a la organización, la internacionalización. En este sentido cabe destacar que en julio de 1984, salió de Productos Marinela el primer trailer de exportación a los Estados Unidos.

" Porque apenas empezamos a exportar, los resultados aún son modestos. el gansito ya empieza a tener mucho éxito. También estamos exportando galletas y pan tostado. Algunos productos Carmel de Frexport, están teniendo gran aceptación. Pero esto es un proceso a largo plazo ". (20)

(20) Idem.

" Algunas de las razones por las cuales fué posible sortear las crisis que se han presentado en los últimos tiempos se fundaron en el manejo - de una política de austeridad; al estímulo permanente de la productividad logrado a través de varias campañas con excelentes resultados, a la aplicación del sentido común, por ejem: no caer en la tentación de endeudarse con dólares aparentemente baratos, así como a la capitalización de las anteriores experiencias obtenidas en las crisis de 1976 ".

(21)

Cada año se prepara un documento con las metas corporativas a corto plazo, a fin de orientar la planeación en un término que es el año siguiente. En él se expresa el rumbo que la dirección marca en materia de metas concretas: en Personal, en Producción, en Mercados, etc. Sus--tentado en los resultados obtenidos del año anterior de operaciones. Como ejemplo de lo mencionado, se citan los resultados obtenidos en cada departamento.

- Departamento de Producción:

- 1.- Se maquiló pay de piña con azúcar para Marinela de Occidente.
- 2.- También se inició la elaboración de la galleta Mc' Donalds para mercado nacional, surtiéndose inicialmente 20 mil cajas.
- 3.- Se envió por primera vez producto de exportación a San Antonio Texas.
- 4.- Se inició la exportación de orejas marca " Tía Rosa ".

(21) Fuente: Subdirector Corporativo. Ing. Santiago Castro Ortega.

- 5.- Se realizó una visita a la Ciudad de Puebla a la fábrica CIBA-GEIGY, con la participación de 16 supervisores con el propósito de observar sus sistemas de calidad total.
- 6.- Se reestructuró el sistema de capacitación al Personal de nuevo ingreso, con duración de 15 días antes de ingresar a una línea.

- Departamento de Despacho:

- 1.- Se promovió al 12.5% del Personal del departamento.
- 2.- Se redujo el índice de rotación en un 55%.
- 3.- Se duplicó el lavado de charolas con un turno más.
- 4.- Fué impartido por la dirección de Ventas el curso Nacional de Despacho.

- Departamento de Vehículos:

- 1.- Debido a los requerimientos de la Dirección General de Protección y Vialidad, todos los vehículos con placas del Distrito Federal pasaron revista mecánica.
- 2.- Se amplió la zona de lavado de vehículos en la fábrica incrementando la efectividad de lavado, la cantidad de unidades por turno y mejorando las condiciones de trabajo del Personal.
- 3.- Se logró una reducción del 20% en cantidad de accidentes viales, incrementando en un 45% la cantidad de kilómetros entre percances viales.

4.- Vehículos que tiene asignado este departamento:

Camiones denominados Torton o Frentes	9
Tractores de diferentes marcas	24
Semiremolques o Cajas	34
Dollys	15
Rabon	3
Autobuses para transporte de Personal	1
	<hr/>
	86

En 1986 se cambiaron 74 vehículos modelo 1976 por modelo 1986.

La flotilla se incrementó de la siguiente manera:

Vehículos de reparto	89
Tractocamiones	4
Remolques	7
	<hr/>
	100

La flotilla actual cuenta con:

Camiones	1041
Trailers	79
Automóviles	43
	<hr/>
	1163

Dato significativo de este departamento para Costos, es de que existe una estrecha relación entre el aumento de velocidad y el consumo de gasolina, así tenemos que a 80 Kms./h su rendimiento es de 6 Kms.

por litro, y a 110 Kms./h su rendimiento es de 4.4 Kms. por litro,-
 actualmente se recorren 21 millones de Kms. al año.

Tipo	Dimensiones de Largo	No. de llantas
Frente de Full	9 Mts.	10
Trailer (Tractor y Caja)	22 Mts.	18
Semi-Full (Frente-Dolly-Caja)	28 Mts.	20
Full-Trailer (Tractor-Dolly-2 Cajax)	32 Mts.	22

En materia de exportación, creció la operación de la misma ya que a partir del mes de abril se está dando servicio también al estado de California, actualmente la operación es como sigue:

Estado	Ciudades	Frecuencia
Texas	Houston, Harlinger, Sn. Antonio	2 viajes por semana.
California	Los Angeles	2 viajes por semana.

Podemos deducir que básicamente lo que pretende este departamento es mantener un alto nivel de seguridad, desarrollando una labor intensa y permanente orientada hacia la prevención de los accidentes.

- Departamento de Compras:

En materias primas, envases y envolturas se implementó el sistema de clasificación ABC el cual permite mayor eficiencia en la operación y obtener beneficios económicos muy considerables. Va desde realizar menos números de pedidos, ordenes de compra, telefonemas, hasta lograr un mejor control de almacén a través de su adecuada distribución, agilidad de surtido a producción, además de mayor orden. Genera utilidades al tener liquidez por no inversión en inventarios.

Se tiene que entre 1985 y 1986 se obtuvieron 192 millones, en función de 2313 millones no ingresados al almacén. Además en julio se puso en marcha en forma conjunta con control de calidad el proyecto Corporativo "Aduanas de Calidad", que tiene como fin lograr productos de calidad analizando concienzudamente las materias primas.

- Departamento de Ventas:

- 1.- Estas superaron en un 10% el presupuesto establecido y en un 14% las ventas de 1985, en piezas.
- 2.- Los porcentajes obtenidos en devolución (4.3), recuperación (54), y pérdidas por devolución (2), enmarcan a " Marinela Méx. ", en el primer lugar del grupo industrial " BIMBO ".
- 3.- Por primera vez en la historia de " Marinela ", se venden más de 200 millones de gansitos. En este año la venta del producto líder llegará a 225 millones de piezas aproximadamente.
- 4.- Se abrieron 98 rutas de " Marinela " y 101 de Tía Rosa.

- 5.- Se crearon 2 nuevas divisiones: Toluca y Cuautitlán, siendo en la actualidad 11 divisiones.
- 6.- Iniciaron operaciones 2 nuevas Agencias, San Juan del Río Qro. y Cuautitlán, aumentando el número de éstas a 26.

Así mismo, un aspecto de vital importancia lo constituyen cuatro elementos que deben ser tomados en cuenta para lograr el nivel de la excelencia. Estos elementos son : Productividad, Calidad, Participación y Nuevas Tecnologías.

En materia de Productividad se ha comenzado a determinar índices para medirla más objetivamente, en proceso de institucionalización. Con una mística de calidad en todo lo que se hace, tratando de concretar la teoría de " Cero defectos ".

En el aspecto humano se busca lograr una empresa altamente participativa. En tecnología se busca desarrollar técnicos e ingenieros altamente especializados; se busca llegar a la computarización, para consecuentemente ser competitivos a nivel mundial.

" Creo que el jalón fuerte lo vamos a dar en los dos siguientes años y, al cabo de seis o siete años más estaremos en el nivel que nos hemos propuesto ". (22)

(22) Fuente: Director General de " BIMBO - Marinela S.A. de C.V. ",
Roberto Servitje Sendra.

e) Iniciación de la actividad Exportadora en la Organización:

" BIMBO-Marinela " S.A. de C.V.

Se tiene que el objetivo general de la organización es, se altamente productivos y profundamente humanos. Ser productivos engloba dos factores: el Capital y el Trabajo, conjugándose éstos para producir bienes de consumo necesarios en la sociedad. Estos deben ser remunerados para así - seguir produciendo el bien requerido, y éste nos permita seguir operando oportunamente al ser rentable.

El factor humano queda implícito en el otorgar por una parte remuneración a los trabajadores y por otra, brindar un servicio a la sociedad, entendiéndose como una empresa humana a aquella que da a sus subordinados la oportunidad de crecer y desarrollarse dentro de su trabajo, creando oportunidades de ahorro y motivándolos para que realicen su máximo esfuerzo en la tarea que desempeñen, y ésta la ejecuten con gusto, es decir, hacer sentir al trabajador dentro de una gran familia.

Ahora bien, la necesidad de exportar de esta empresa, se basa fundamentalmente en el objetivo general ya explicado, y así se tiene que ésta posee una gran responsabilidad con la sociedad en general. Es así como - Don Lorenzo Servitje en 1979 planea tener una planta productiva en Sudamérica y E.U., dado que se tuvo una gran expansión en el mercado nacional, y por tanto se hizo necesario contar con fábricas intermedias ya que la planta Marinela México, no contaba con la capacidad suficiente para abastecer oportunamente a dicho mercado, y mantener la frescura del - -

producto, evitando también la burocratización de la misma. Es así como se ven en la necesidad de crear las 26 agencias distribuidas de la siguiente manera:

7 en el D.F., 19 foráneas: Acapulco, Apizaco, Celaya, Chilpancingo, Coahuila, Cuautitlán, Cuautla, Cuernavaca, Iguala, Pachuca, Puebla (2), Querétaro, San Juan del Río, Tehuacán, Toluca, Tulancingo, Zitácuaro y Oaxaca.

Fuera de la República Mexicana 3 en el estado de Texas y 2 en los Angeles California.

Un proyecto contemplado fué el de exportar hacia el mercado de Guatemala y el Salvador en 1979, y en los Angeles (Barcel) en 1982 pero debido al problema vivido de la crisis Petrolera de ese mismo año, el cual se reflejó en la organización se optó por llevar a cabo un estudio de proyectos para determinar la viabilidad de penetrar en otros mercados para que con esto, por una parte el país obtuviera divisas para el pago de la deuda externa, y por otra lograr hacer más competitivos sus productos en el exterior.

Por otro lado, el mercado de exportación actual fué elegido por varios factores de los que destacan en primer lugar, que E.U. es considerado como uno de los países más importantes tanto político, económico y socialmente, por ende tiene más capacidad de compra.

Otro factor es, su cercanía con nuestras fronteras ya que existen casi 3 millones de personas Latinoamericanas entre éstos una gran parte de mexicanos que radican principalmente en los Angeles y quienes ya conocen los

productos, a diferencia de otros mercados de exportación como el de los países de Centro América, que tienen problemas políticos y no presentan una confiable capacidad de pago como la del mercado norteamericano, sin embargo, no se descarta la idea de exportar hacia esos países, ya que la organización compró a " Trevi " ubicada en el Sureste del país y era una de las más fuertes competidoras de " BIMBO "; ahora la competencia que tiene esta organización en E.U. son dos grandes cadenas, en primer lugar está la cadena de " WONDER " y en segundo la cadena de " HOSTES ", que absorbió a pequeñas empresas regionales que siguen surtiendo pero con la diferencia que son filiales de alguna de estas cadenas.

Ahora bien, los productos que comercializa esta empresa quedan divididos en las siguientes organizaciones:

- Organización Bimbo: comprende el giro de panes, pasteles y galletas, - es decir, las fábricas Bimbo, Marinela y Tía Rosa-Suandy.
- Organización Barcel: que comprende el giro de botanas, dulces y chocolates.
- Organización Carmel: aquí se comprenden varios giros. Las fábricas son Frexport, Maquindal, Interrefacciones, Moldex (moldes y exhibidores) y Proarce (cajas fuertes, y otros productos de acero). Estas dos últimas se derivan de Maquindal.

Esta división se da para que se descentralice, se facilite la agilidad en las decisiones y surja la especialidad en el giro de cada organización.

La ya mencionada fábrica Frexport, exportadora de fresa sirvió como experiencia para las futuras exportaciones de los distintos productos de repostería. Es así como el proyecto de exportación toma fuerza a partir del año de 1982, y se ve cristalizado en 1985.

Así es como se crea una Agencia en Miami, Florida para abrir nuevos mercados, sin embargo, se descuida un punto importante al realizar dicha penetración que era la imagen de la organización en el exterior, tomando en cuenta la gran cantidad de mexicanos residentes en Texas, California y -- que conocen a la empresa.

De esta forma fué como en un principio se intentó abarcar este mercado de Miami, dado que ahí no era conocido el producto, y en caso de no tener aceptación no se perdería la imagen ganada en Texas, es por esto que en -- Miami no se puso demasiada atención a la imagen.

Se presentaron problemas en un principio al transportar el producto hasta su destino, debido a factores tales como: climatológicos del lugar (caluroso), y como consecuencia el producto no llegaba en las condiciones requeridas.

Otro factor que contribuyó a que fué difícil esta penetración, fué el -- hecho de que el sistema de comercialización era a través de un distribuidor, quien no daba la suficiente atención al producto, puesto que éste -- vendía una gran variedad de productos de otras Cías., lo cual representó un gran fracaso para la organización, sin embargo ésta recurre a los servicios de una Agencia Norteamericana especializada en estudios de mercado, la cual más tarde demostraría que existe una gran demanda de los productos, siempre y cuando se cumplan ciertas especificaciones.

Tomando en cuenta esta experiencia, se buscó otra forma de comercializar el producto, la cual fué más rentable tomando la decisión de eliminar al distribuidor, ya que éste era ajeno a la organización. Fué entonces cuando se pone al frente a Personal que conoce la estructura y funcionamiento de la empresa, y se crean Agencias en Arlinger, San Antonio y Houston que tiene la única función de la distribución, ya que Marinela México manufactura y envía el producto, más no lo distribuye. Estas Agencias cuentan con la misma estructura de la organización basada en un Jefe de Agencia, Supervisores y Grupos de vendedores con camionetas para de esta manera evitar intermediarios. Y es así como se tuvo que crear un producto diferente para la actividad exportadora, la cual conlleva un proceso a largo plazo ya que a corto da como resultado altos costos, que como sabemos al aumentar el volúmen de nuestras ventas los costos se minimizan.

El producto va dirigido a la gente que ya conoce a la empresa, que son en primer lugar los mexicanos residentes en E.U., y es así como se toma la frontera de Arlinger, claro está sin olvidar al consumidor norteamericano. Cabe hacer mención que este consumidor tiene mayor demanda a la edad de los 15 y 23 años, ya que está acostumbrado a los alimentos enlatados y empaquetados que por lo general no tienen suficiente valor alimenticio.

Así se tiene que las agencias, fungen como Canales de Distribución- las cuales compran lemas publicitarios y se distribuye el producto en pequeños Supermercados como son, el Super 7, Seiwef, entre otros, que son cadenas de supermermercados ubicados en los Angeles. Con esto no se pretende vender la imagen del " Gansito ", sino la marca para que ésta sea permanente y en lugar de conocerse como " Marinela ", se le conoce como " Suandy ", aplicando la técnica mercadológica conocida como " Posicionamiento " ya tratada con anterioridad, para de esta forma penetrar en el mercado en este caso el norteamericano, ya que " Marinela " rentala marca de " Sumbeam " que es un nombre mucho más comercial allá. Barcel sí utiliza su nombre original ya que no suena como un nombre mexicano a diferencia de marinela.

Se cambia el nombre original por uno similar en inglés para que lo relacionen y sepan lo que están consumiendo realmente.

Otra estrategia de ventas empleando esta técnica, es a través de vistosos exhibidores que han sido la base de publicidad de esta empresa, ya que tuvo gran éxito en el mercado nacional y además resulta menos costosa que utilizar medios de comunicación como son la T.V. y la Radio de -- E.U.

A través de esta técnica de Posicionamiento lo que esta organización pretende es la aceptación de sus productos en el mercado norteamericano, -- prueba de ello lo constituye el lema impreso en sus Medios de Distribución que dan una imagen nacionalista al llevar los colores de la bandera y expresando: " México Exporta ", estrategia dirigida al consumidor, en este caso el mexicano radicado en E.U.

Un aspecto que no debe ser olvidado es la elección de los productos a exportar que sigue esta organización, y ésta se da en base al siguiente argumento:

Estos productos deben ser los líderes en el mercado nacional, de los cuales se tiene un mayor control de operación y por ende son los más rentables ya que en un momento dado se pueden hacer ciertas modificaciones, - debido al amplio conocimiento que se tiene de ellos. Así tenemos que los productos exportados a Estados Unidos son:

- El Gansito (Paquete Familiar e individual, presentación no manejada en México).
- Las Canelitas (Presentación similar al producto anterior).
- El Chocorrol
- Las Barritas (Presentación Piña y Fresa).
- Las Orejas y
- Las Banderillas

De la línea Barcel los productos que se exportan son:

- Las Papas Fritas
- Los Totopos
- Los Chicharrones
- Los Chetos
- Los Aros y
- El Bubulubu

De la línea Simbo tenemos:

- El Pan Tostado y
- Los Bimbuñuelos

f) Operación del Departamento de Exportaciones.-

La organización BIMBO ha comenzado uno de los proyectos más trascendentes en su historia, exportaciones.

Es a través de este esfuerzo por el cual se pretende alcanzar confiabilidad y competitividad en el mercado de los Estados Unidos.

Es un gran paso que comienza a dar sus primeros frutos, y por ello se tiene la responsabilidad de garantizar sus resultados en el largo plazo para lo cual se deberá trabajar en la mejora y estandarización de los procesos existentes.

Para poder comprender la operación que sigue el Departamento de Exportaciones de esta empresa, es necesario tener presente en primer término su:

1.- Objetivo.- Lograr un mercado estable en el exterior, estableciendo con ello mecanismos que faciliten la actividad exportadora que permitan hacer los pedidos, la elaboración, el envío y por último la venta del producto para que de esta forma la exportación sea rentable.

2.- Sus Funciones.-

. Dar asesoría o facilitar información en lo referente al ciclo de manufactura para cubrir los requerimientos de calidad, apegándose a los gustos y preferencias del consumidor externo. (ejem. en materia de mercados cuál es el tipo de cliente al que puede ir dirigido el producto).

Este departamento no tiene ninguna responsabilidad con el proceso de manufactura del producto.

- . Contratar los servicios de empresas norteamericanas para allegarse de información actualizada.

Anteriormente se utilizaba la forma tradicional que consistía en ir a conocer en dónde se estaba vendiendo el producto para conocer el grado de aceptación que éste tenía, a través de divisionales y Gerentes de la planta de México.

- . Efectuar todos los trámites legales necesarios para la exportación ante el gobierno Mexicano, así como ante el Norteamericano en este caso. (Ejem. Trámites mediante la Federal Fuds Asociation. FDA; - en materia fiscal sobre el pago de impuestos por este concepto y - en general buscar que concuerden los trámites nacionales con los - internacionales).

g) Requisitos Legales para que se de la actividad Exportadora.-

Es necesario contar con una serie de documentos y tramitarlos ante las diversas dependencias como se muestra a continuación:

- Compromiso de Venta de Divisas (CVD) se tramita ante cualquier Banco.
- Permiso de Exportación, se tramita en la SECOFIN.
- Seguros de Flete, se realiza a través de un contrato en la parte de cotizaciones, entre el exportador y el cliente.
- Pedimento o boleta de Exportación, se lleva a cabo en la Aduana.
- Certificado de Origen, éste es opcional y se tramita en la SECOFIN.
- Otros permisos se piden a autoridades en casos específicos como son:
(SARH, SDN, SEPESCA, PEMEX, CONASUPO, etc.)

Esta documentación variará de acuerdo al producto o servicio que se maneje, así por ejemplo tenemos que esta organización a parte de la documentación ya citada, deberá tomar en cuenta lo siguiente:

Dentro de los trámites aduaneros en el exterior (E.U.), está el cobro de impuestos por mandar el producto, el cobro de impuestos por el rodamiento de la unidad, (por ejem. se está pidiendo que el sistema de frenado sea por disco, un tipo específico de llantas, luces, peso, sistema de emisión de gases, entre los más importantes). Todo esto es regulado por la Oficina de Vehículos del país al que se va exportar.

Por otra parte, quien regula qué no debe contener el producto en cuestiones de microbiología (azúcares, conservadores, colorantes, contenido de ácidos, etc.) es la Oficina Federal de Drogas (FDA); para de esta manera evitar los ingredientes que pueden ser nocivos para la salud. Esta Oficina también maneja el gramaje que debe contener el producto, -- normalmente si se entrega un poco más del gramaje declarado o pactado, -- se está garantizando nuestro producto por un lado, y por otro se protege al cliente, esto se logra a través de la estandarización de procesos especializados en la materia.

Para obtener el certificado fitosanitario es necesario cumplir con los requisitos en cuanto a transportación, éste deberá ser cubierto para que el producto no se enpolve, limpieza de charolas en este caso, etc. Todas estas especificaciones se deberán cumplir dado que el producto que se exporta es alimenticio, y por lo mismo está regulado por la FDA.

Por último, la documentación que recibe la Aduana cuando se Importa o Exporta es la que sigue:

En Importaciones:

- 1.- Factura comercial redactada en español.
- 2.- Documentos que comprueben el cumplimiento de las obligaciones en materia de restricción.
- 3.- Documentos que comprueben el origen de las mercancías.

En Exportaciones:

- 1.- Se acompaña de una factura comercial que contenga el precio de la mercancía.
- 2.- Documentos que comprueben el cumplimiento de sus obligaciones.

En otro aspecto, se tiene que el gobierno de E.U. no otorga ninguna facilidad para el fomento de las exportaciones, inclusive subió los aranceles.

En cuanto a nuestro gobierno, en el Pedimento de Exportaciones, documento donde se le pide autorización al gobierno Mexicano de exportar es uno de los medios que facilitan la exportación, pero quizá el más importante es a través del sistema fiscal reduciendo en un porcentaje su cobro de impuestos compensación que se da por traer divisas al país.

Otra facilidad del gobierno Mexicano, es la Simplificación de Trámites a través del agente Aduanal y otras dependencias ya citadas en donde se -- realicen trámites al respecto.

La organización es quien realiza los trámites aduanales correspondientes, quien se asesora con el departamento de exportaciones para saber que es lo que debe hacer ésta, cumplir con ciertos códigos aduaneros, trámites en general. El departamento únicamente da asesoría pero no interviene directamente.

Por otro lado, el cobro de impuestos a las Exportaciones e Importaciones cubre dos funciones:

- 1.- Obtener recursos para el poder público a través de la imposición a la importación y exportación de mercancías. (Obtener Divisas)
- 2.- Cubre el aspecto extrafiscal, que en el caso de la importación tiene como finalidad proteger a la industria doméstica de la competencia indeseable de productos similares extranjeros, sustituir importaciones, evitar salida de divisas, y hacer menos negativa la Balanza Comercial.

- Importancia de la Balanza Comercial:

En 1986, el Superávit de nuestra Balanza Comercial fué de \$4,375 millones, no obstante la merma de \$ 8,500 millones provocada por la drástica caída de la cotización del petróleo. En este positivo resultado tuvo mucho que ver el dinamismo mostrado por las ventas no petroleras que crecieron en \$ 2,400 millones, cifra que se vió influida de manera importante por el desenvolvimiento de las exportaciones de manufacturas, mismas que crecieron en cerca del 29%, superando actualmente a las del petróleo, hecho que no ocurría desde 1978.

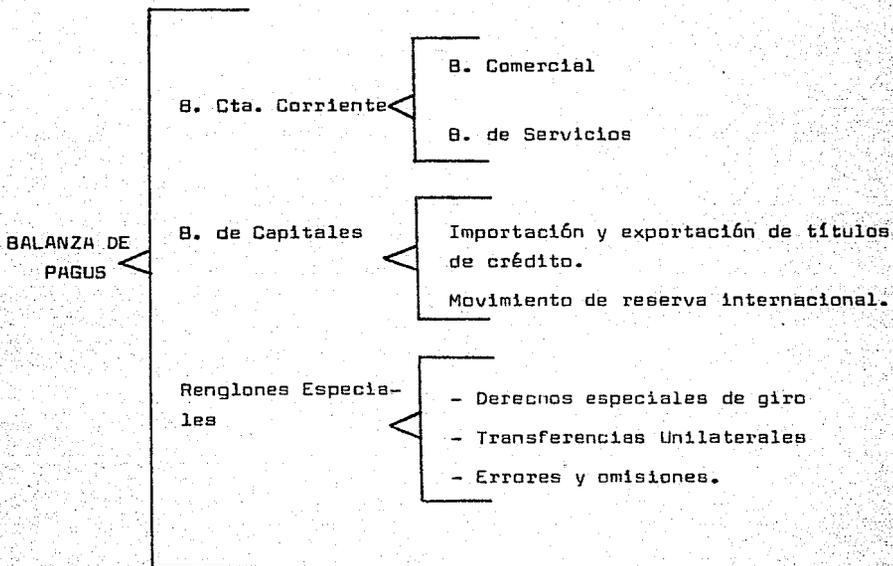
Debe señalarse que en logro de estos resultados, ha jugado un papel importante el manejo realista del tipo de cambio, el cual apuntaló la competitividad de las ventas del exterior y reguló las compras. Esta circunstancia se reforzó con la devaluación del dólar frente a las divisas de -- sus principales competidores lo que hizo más atractivo el precio de nuestros productos.

Parte importante en materia comercial que deben tener presente tanto empresas importadoras como exportadoras, es la llamada Balanza Comercial, misma que forma parte de la Balanza de Pagos. La primera es un documento donde sólo se incluyen los ingresos y egresos por concepto de mercancías entre los agentes económicos de un país con otros. En cambio la Balanza -- de Pagos es un documento donde se registra y cuantifica contablemente las importaciones y exportaciones, pagos que se dan o reciben por servicios y movimientos de capitales, entre los agentes económicos de un país con los

del resto del mundo.

La base teórica en que se sustenta es la de la partida doble.

Estructura:



h) Proyecto de Exportaciones de la Organización:

" BIMBO-Marinela S.A. de C.V. "

Este proyecto busca en sí, la mejora y estandarización de nuestros procesos, de tal forma que el cliente esté satisfecho por nuestra calidad de producto y servicio brindado.

" Estrategia de Exportaciones para 1987. "

I.- Planeación:

Objetivo.- Garantizar la calidad de producto y entrega oportuna a los clientes.

Prueba de la Necesidad.- A continuación se presentan los problemas - que se producen durante la operación de Exportaciones, y cabe mencionar lo que sigue:

- 1) Algunos de estos problemas son resueltos en la marcha con el ejercicio de la autoridad, exceso de inspección (100%) y a costos desconocidos.
- 2) Los problemas son repetitivos y sin más elementos de control que la propia experiencia, dejando a la persona encargada como el " único " conocedor.
- 3) No existen métodos ni sistemas que aseguren la calidad de producto y la entrega oportuna. Es por lo tanto no confiable nuestra operación.

En la interrelación que guarda el departamento de exportaciones con toda la organización se han presentado problemas como los siguientes, -- que impiden el buen funcionamiento de la actividad exportadora:

- En Contraloría:

- . Cambios de datos en los pedidos
- . Promociones y artículos sin valor, sin datos suficientes
- . Aduanas sin velocidad de respuesta
- . Falta de información oportuna de filiales
- . Liquidación extemporánea de CVD
- . Tipos de cambio extemporáneos

- En Compras:

- . Inventarios obsoletos para cambios de especificaciones u " órdenes "
- . Cambios en materias primas
- . Devolución de materiales fuera de especificación
- . No hay especificaciones de material, punto de venta
- . No información sobre los cambios de envoltura (especificaciones)

- En Filiales:

- . No hay calidad de producto
- . Oportunidad de entrega (cantidad)
- . No hacen promociones (armado)
- . No hay responsables asignados
- . Toman demasiado tiempo de carga
- . Exceso de manejo en el producto

- En Despacho:

- Ordenes distintas en los pedidos
- " Varios " autorizados para pedidos y envíos de material
- Contra órdenes
- Promociones las hace M.M (Marinela México) ¿ Por qué no las Filiales ?
- Traspapeleo para Filiales

- En Producción:

- Técnico no informa los detalles
- Recorte de producto nacional
- Faltan los prototipos de los productos
- No hay tiempo de pruebas cuando ya se establecieron compromisos
- Promociones provocan bajas (armado)
- Inicio de aseguramiento de calidad de producto (M.M)
- Poca información del comportamiento del producto en el mercado

- En Vehículos:

- No se respetan los límites de capacidad
- Cajas paradas por decisiones sin información
- Poca información sobre cambios en los trámites vehiculares
- Costos excesivos de envíos
- Tiempo excesivo en trámites aduanales

- En Clientes:

- . Uniformidad de producto (calidad)
- . Cumplimiento del pedido

- En Exportaciones:

- . Poca información disponible para la fábrica
- . No actualización de información para filiales
- . Decisiones sin consulta
- . Falta de congruencia en sus datos
- . Desconocimiento de operación
- . Compromisos con el cliente sin tomar en cuenta la tecnología disponible ni la capacidad de planta.

Organización para diagnóstico y mejora:

Es necesaria la involucración y participación de toda la gente - en la solución de estos problemas. Es así que se deberán constituir Equipos de Acción Correctiva (EAC) con dos fines; la calidad de - producto y entrega oportuna.

Es aquí donde se podrá ver la interrelación que guarda el departa-- mento de exportaciones con toda la organización.

Equipos de Acción Correctiva.

1) EAC = Calidad del producto

- Dirección Técnica
- Departamento de producción
- Departamento de exportaciones

2) EAC = Entrega oportuna

- Departamento de contabilidad
- Departamento de despacho
- Departamento de vehículos
- Departamento de exportaciones

11.- HACER

Para el cumplimiento del objetivo de calidad de producto y entrega oportuna se proponen los siguientes proyectos para su diagnóstico e implementación de mejoras.

1) EAC = Calidad de producto

- Estandarización y aseguramiento de calidad de producto
- Patrón de calidad de producto y mecanismos de aduanas

2) EAC = Entrega oportuna

- Pedidos del cliente y entregas
- Aseguramiento de filiales
- Trámites aduanales y traslado

III.- VERIFICACION

La verificación de resultados se hará mensualmente, a través de un reporte a la Gerencia General de cada fábrica y a la Dirección.

IV.- ACTUAR

Se deberá sistematizar las actividades y logros de los EAC'S en una carpeta de funciones departamentales para exportación (métodos y procedimientos departamentales) se hará una propuesta a la Dirección.

* Este proyecto fué elaborado por el Area de Calidad Total existente en la planta Marinela México.

PRODUCTOS MARINELA, S.A DE C.V.

COSTO DE TRANSPORTACION A LOS ANGELES, CALIFORNIA.

A continuación encontraremos los datos que me solicitaron en nuestro viaje de EXPORTACION a los Angeles.

PAGO DE TRANSPORTADOR	487,830.00
GASTOS DE VIAJE	220,000.00
DIESEL	336,000.00
GASTOS DE FUNCIONAMIENTO Y MANTENIMIENTO	1' 107,968.00
GASTOS DIVERSOS DE MANTENIMIENTO	398,272.00
GASTOS DE DOCUMENTOS ESPECIALES	56,604.00
T O T A L :	2' 606,674.00

ruta OPTIMA:

SALIDA MEXICO-GUADALAJARA-MAZATLAN
HERMOSILLO-MEXICO-TIJUANA

Razones a realizar el viaje por estas Ciudades contamos con el apoyo tan to económico como mecánico, ya que contamos con fábricas filiales dentro de las Ciudades mencionadas.

El cruce que realizamos por Tijuana es por lo siguiente:

Tijuana es una de las Ciudades menos problemáticas en cuestión de Aduanas, además de ser la más cerca de los Angeles California.

Otra ventaja de que nuestro producto llegará con más frescura y seguridad.

A t e n t a m e n t e

Sr. Lauro H. Arizpe Sánchez

Jefe de Transportes

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

En un país en crisis como el nuestro, es importante tener en cuenta desde un enfoque empresarial, la política adoptada por nuestro gobierno, para así tomar decisiones referentes a las ventajas o desventajas de invertir en las distintas ramas productivas.

En la actualidad, macroeconómicamente habiendo se persigue un cambio estructural, que dentro de sus objetivos está el fortalecimiento del sector externo mediante el apoyo al exportador de productos no petroleros, esencialmente manufacturados, ya que con ello se generan empleos, ingresan divisas y se estará en el camino de alcanzar una estabilidad económica.

Pero no debemos olvidar que cualquier organización para poder alcanzar la estabilidad y crecimiento en el mercado, deberá tener presente dos aspectos:

- 1.- Todo lo que ocurre en el mercado interno, para tratar de alcanzar un volumen de ventas que le permitan la expansión y
- 2.- Todos los factores a considerar para poder penetrar con éxito en el exterior.

Debemos por lo tanto desde el punto de vista empresarial, tomar en consideración elementos de tipo político, económico y social que influirán en nuestro funcionamiento.

Así es como la política de comercio exterior sigue sus grandes líneas de acción: Ampliar y fortalecer las relaciones comerciales con el exterior; brindar un efectivo fomento a las ventas de los productos no petroleros y consolidar la racionalización de la política de protección a la industria nacional, conformando una estructura arancelaria tendiente a redu--

Concluyendo, las empresas Mexicanas deben recurrir a los apoyos gubernamentales en materia fiscal, crediticia y de asesoría por parte de los organismos de apoyo que en ocasiones son olvidados por éstas, y a los estudios profundos por parte de su Administración si desean alcanzar una posición reconocida en cualquier mercado, (ejemplo de ello la organización estudiada, que cuenta con un departamento de exportaciones que se encarga de aspectos tales como: efectuar todos los trámites legales - en cuestión de permisos y autorización para la exportación, entre otros)

En otro aspecto, se deberá tomar en cuenta el apoyo de nuestro gobierno para evitar en la medida posible la sustitución de importaciones, fomentando con ello la producción interna.

Así mismo, resulta importante recalcar que por medio de la actividad exportadora se generan los recursos necesarios para el cambio que se ha emprendido. Por ello, es indispensable ampliar el acceso de nuestros productos a los mercados internacionales, esto ayudará a solucionar en gran parte los problemas financieros del país, que como se ha indicado forman parte de un conjunto interrelacionado que comprende tres elementos principales: Deuda, Finanzas y Comercio. Estos tres aspectos deben vincularse en forma integral, ajustando el servicio de la deuda a la capacidad real de pago del país; ampliando el acceso a los recursos financieros internacionales e incrementando nuestra participación en los flujos de Comercio Exterior.

Por lo tanto, la Mercadotecnia nos ayuda a conocer nuestro mercado, que puede ser interno o bien externo. Al igual que en el mercado interno pa-
ra poder penetrar en un mercado exterior, debemos realizar profundos es-
tudios de mercado, para conocer los gustos y preferencias de los consu-
midores que en cada país son diferentes (Investigación de Mercados),
los Canales y Medios de distribución a emplear, que son parte fundamen-
tal en el éxito de una empresa exportadora, así como la presentación y
precio que debe tener nuestro producto.

Estos son sólo algunos de los elementos que debemos controlar con la ayu-
da de los estudios de mercado.

Existen técnicas que nos facilitan la entrada a nuevos mercados, -
claro está si son bien empleadas, como la técnica del " Posicionamiento " -
ampliamente explicada, y aunado a lo anterior, diremos que el factor cla-
ve que nosotros consideramos que las empresas no deben olvidar es el de
la " Calidad ", el cual le permitirá ganar terreno sobre otros productos
similares, y para ello recomendamos la utilización de una técnica que --
lleva el nombre de " Calidad Total ", (cero defectos), empleada por la
empresa estudiada y que le ha sido muy valiosa en su lucha por alcanzar
una posición aceptable como empresa exportadora 100% Mexicana con éxito.

En este contexto, la reconversión industrial es un ejercicio trans-
formador que pretende corregir los desequilibrios estructurales, moderni-
zando la planta productiva e incrementando la productividad, elevando la
calidad de nuestros productos que les permita competir a nivel internac-
ional.

cir el sesgo antiexportador. Prueba de lo anterior, es lo expresado por el C. Presidente de la República Mexicana: " Yo ratifico la actitud del gobierno de la república para seguir impulsando con mayor rigor las exportaciones mexicanas; atiendo lo que nos toca, lo que a la responsabilidad del gobierno corresponde, siguiendo las políticas cambiarias, monetarias, crediticias y fiscales que den el marco general apropiado y - estimulen la actividad exportadora en México ". (M.M.H.)

Ahora bien, al conocer la política comercial que persigue nuestro gobierno y que gira en apoyo al empresario, el esfuerzo siguiente es el del Administrador. De donde, el lograr que una organización alcance una posición interna favorable, conlleva la coordinación eficiente de los - recursos humanos con que cuente, lograr que el trabajador se identifi-- que con la organización y con los objetivos de la misma es tarea de éste. (En la medida que la organización esté bien, el trabajador y su familia estarán bien). Y es aquí donde la utilización inteligente de las técnicas administrativas ayudarán al Administrador a alcanzar los objetivos fijados de antemano, le permitirá que el trabajador desempeñe adecuada-- mente sus tareas, y el esfuerzo de todo el Personal se verá reflejado en la aceptación del producto en el mercado.

Además el Administrador, debe no sólo conocer lo que ocurre dentro de la organización, sino también lo que se da en el medio ambiente donde estará colocado el producto, es decir, debe conocer su mercado, y para ello existe en la Administración lo que se conoce como Mercadotecnia, técnica que nos permite entre otras cosas conocer si un producto puede o no tener éxito, en una sociedad super comunicada como la nuestra.

Anexo (I) " La Influencia de la Clase Social en el Comportamiento en la Compra, en los E.U. "

CLASE SOCIAL	CARACTERISTICAS CONDUCTUALES.	COMPORTAMIENTO EN LA COMPRA.
ALTA SUPERIOR	Socialmente prominentes con riquezas heredadas; la posición social es segura, se pueden desviar de las normas sociales más que las otras clases (debido a la seguridad de su posición social) .	Gastan dinero como si no tuviera ninguna importancia; vestuario conservador y elegancia en las fiestas sociales.
ALTA INFERIOR	Personas que se han (ganado) la posición social más que heredarla; Presidentes de grandes empresas, empresarios de gran éxito; buscan afanosamente el reconocimiento social.	La regla es " Consumo Suntuuario " los productos simbolizan su éxito y sus riquezas son: piscinas, yates, etc.
MEDIA SUPERIOR	La motivación se centra en la Profesión; profesionales de éxito moderado: propietarios de Clas. de tamaño mediano, ejecutivos menores, jóvenes en ascenso.	Sus compras reflejan calidad; buscan la elegancia; el auto, la casa y el vestido = éxito.

Anexo (I) " La Influencia de la Clase Social en el Comportamiento en la Compra, en los E.U. "

CLASE SOCIAL	CARACTERISTICAS CONDUCTUALES.	COMPORTAMIENTO EN LA COMPRA.
MEDIA INFERIOR	El norteamericano " típico ": obediente a la ley, trabajador, los empleos son casi siempre de oficina y no a nivel gerencia, trabajos de obreros calificados.	La Casa es la posesión central, con buen mantenimiento y en zonas respetables. Sus muebles -- son de tipo común, muy sensible a los precios.
BAJA SUPERIOR	Es la " clase trabajadora ". Su existencia es rutinaria, los trabajos se asocian con la habilidad manual; tienen poco movimiento social.	Viven en zonas un tanto descuidadas de la sociedad; son fieles a la marca en las compras repetidas, prefieren las nacionales.
BAJA INFERIOR	Trabajadores no calificados y desempleados, se inclinan por divertirse lo más posible, su educación es deficiente, son por lo general apáticos.	Compras impulsivas; no evalúan la calidad ni buscan información valiosa.

Anexo (II) " Características de varias etapas en el Ciclo de Vida Familiar ".

GRUPO DE EDAD.	EDAD.	CARACTERISTICAS CONDUCTUALES.	PRODUCTO DE INTERES.
PRIMERA INFANCIA	NACIMIENTO. 5	Dependencia total de los Padres, de desarrollo de huesos y músculos y uso de locomoción, acompañan a los Padres en las compras.	Alimentos para bebé, cunas, ropas, juguetes, -- serv. pediátricos, dulces.
SEGUNDA INFANCIA	6 - 12	Menor dependencia de los Padres; - crecimiento más lento y uniforme, asistencia a la escuela.	Alimentos, juguetes, ropa, cuidado médico y dental.
PRIMERA ADOLESCENCIA	13 - 15	Inicio de la Pubertad; se inicia la preocupación por el aspecto personal; se desea más independencia; -- principia la transición a la vida adulta.	Alimentos poco nutritivos, películas, discos, ropa, pasatiempos, productos de belleza.
SEGUNDA ADOLESCENCIA	16 - 18	Continúa la transición a la vida adulta, aumenta la preocupación por la presentación personal, citas, - gran actividad en deportes, diversión.	Gasolina, accesorios de auto, máq. de escribir, - cigarrros y baratijas.

Anexo (II) " Características de varias etapas en el Ciclo de Vida Familiar ".

GRUPO DE EDAD.	EDAD.	CARACTERISTICAS CONDUCTUALES.	PRODUCTO DE INTERES.
SOLTEROS		Se participa en el mercado de trabajo en forma completa, ingreso a la Universidad, grados de independencia variados, se reduce la actividad en los deportes.	Automóvil, ropa, bailes, viajes, comidas rápidas.
CASADOS	19 - 24	Primer matrimonio, transición a una conducta de pareja, optimismo financiero, se establece el hogar, esposos trabajan.	Casa de alquiler, muebles, enseres menores y mayores en alto porcentaje.
PADRES JÓVENES	25 - 35	Transición a una conducta centrada en la familia, declinación en los intereses sociales, se pierde la camaradería con el cónyuge.	Casas, artículos para las reparaciones caseras, alimentos nutritivos.
ADULTA INTERMEDIA	35 - 44	Máximo desarrollo familiar, preocupación por la seguridad, días de campo, duraderos, seguros, muebles viajes y paseos.	Se remezan los productos de jardín.

Anexo (II) " Características de varias etapas en el Ciclo de Vida Familiar ".

GRUPO DE EDAD.	EDAD.	CARACTERISTICAS CONDUCTUALES.	PRODUCTO DE INTERES.
ADULTOS MAYORES	45 - 54	Cambia el aspecto físico, declina la actividad febril, los hijos abandonan el hogar.	Ropa, vacaciones, serv. para las distracciones y cuidado de la salud.
CERCA DE LA JUBILACION	55 - 64	Declina el interés por el aspecto físico; siguen declinando los intereses y las actividades; el interés se centra en la pareja.	Regalos, tratamientos de adelgazamiento, manicur y masajes, lujos.
JUBILADOS	65 Y MAYORES.	Sigue declinando el interés por el aspecto físico; declina la agudeza de las capacidades mentales, conducta hogareña y egocéntrica.	Drogas, alimentos dietéticos, enlatados, lactantes, cuidado en asilos para ancianos, productos dentales.

Anexo (III) " CASO PRACTICO "

"CARTA DE ASEGURAMIENTO DE EXPORTACIONES"

Depto. de Contabilidad

DIAGRAMAS	MÉTODO DE CONTROL				REQUISITOS	PUNTOS CRITICOS	MEDICION SUPERV.	REPORTE
	Responsable	Cuando	Como	Donde				
Hace pedido a Despacho	C.A. TEX.	Viernes 12 a 13 Hrs. Jueves y Lunes L. --- Servicio a Mesa	2 pedidos por adelantado de mar. a Dom. No es necesario el pedido frecuente MM para que llenar.	Vía Telex Teléfono	.Oportunidad	Productos sin valor o inferior a precios deberá ser por escrito		
Despacho efectúa pedido a Fratrón y filiales	Despacho Supervisor							
Despacho solicita factura a Contabilidad	Despacho	Viernes Jueves Sábado Lunes Martes (Már.) Viernes Jueves (Vier.) Lunes	Hoja de pedido	TEX C.A.	.Oportunidad .Peso, cantidad especificado (Promociones)	.Promociones y productos sin valor o inferior a precios		
Contabilidad elabora Documentos: Factura C.V.D.	Contabilidad		.Elaboración anticipo da ante el bco. - conviene numerar solo una aunque pueden ser 6.		.Requisito de verificación los datos del transp.	.Cantidad, capacidad, descripción (y longitud) .Cuidar el número de control del CVA que correspondan a la factura		
Contabilidad entrega a Agente Aduanal Norte para exportación.	Contabilidad	Miércoles C.A.	.Factura long. 3 - croquis C.V.D. .Factura(long.) y C.V.D. para el Agente Aduanal Norte Control.	C.A. TEX "				
Agente Aduanal solicita pedimento de Exportación.	Agente Aduanal	Alex Martínez Néstor Cukro	.Permisos y pedimento para C.A. copia de factura y C.V.D. .Permisos y pedimento para TEX .Copia de factura y C.V.D.	Toluca TEX		.Reporte de tipo de control. .Reporte de tipo de cambio (vía telex lo pide MM)		

DIAGRAMAS	M E T O D O D E C O N T R O L			REQUISITOS	PUNTOS CRITICOS	MEDICION SUPERV.	REPORTE
	Reconstrucción	Cuando	Como				
Contabilidad envía factura, C.V.D. a Despacho.	Contabilidad	En la salida del transporte	Factura Bilingüe C.V.D. (cobre)	En el Transporte asignado	Oportunidad		
Contabilidad envía factura, C.V.D. y pedido de exportación a Despacho (caso C.A.)	Contabilidad	TEX miércoles tarde C.A. Jueves tarde			C.V.D. Factura Original factura y 2 copias a Noyola	Cheque o	Heldio
Despacho carga y entrega Docum a Vehículos.	Despacho		VER CARTA	DE	ASEGURAMIENTO	Despacho	
Vehículos transporta carga y docum hasta frontera y en caso C.A... al Agente Aduanal para tramites de Exportación.	Vehículos		VER CARTA	DE	ASEGURAMIENTO	Vehiculos	
Cruce de Fronteras y entrega al cliente	Cliente		VER CARTA	DE	ASEGURAMIENTO	Vehiculos	
Descarga de transporte (y carga de equipo vacío)	Cliente		VER CARTA	DE	ASEGURAMIENTO	Vehiculos	
Cruce de frontera y llegada a fábrica	Vehículos		Brownsville Mexicali	Texas C.A.			

DIAGRAMAS	M E T O D O D E C O N T R O L				REQUISITOS	PUNTOS CRITICOS	MEDICION SUPERV.	REPORTE
	Responsable	Cuando	Como	Donde				
Elabora pago a Contabilidad		Cliente	C.A. máximo 2 -- trimes x por C.V.D. TEX	Cheque u orden de pago a Cooperativa	Cooperativa	.En cheque se carga la Comisión Bancaria	.C.V.D. # cambia- na .Notas de crédito	
Contabilidad refiere informa- ción (C.V.D., pedimento, copias factura, y carta -- dirigida al Banco y cheque en su caso		Contabilidad	C.V. en una semana TEX electrónico intermitente	Por medio del Agente Adicional Vía Telex		.Reconocimiento de firma	.al Banco. C.V.D. pedimento fotocopia de factura, notas de crédito. Dentro de -- tiempo antes de 95 días.	
Contabilidad entrega actua- l al banco.		Contabilidad	90 días máximo					
Banco entrega ficha de cobranza y archiva cartas a Contabilidad.		Banco	Una semana después de la entrega	Devolve ficha de -- depósito y C.V.D.		Contabilizado el Ban- co.		
Contabiliza el resguardo del rotro cancelando la data del cliente		Contabilidad	Una semana después de la entrega del -- Bco.	Plaza para alertar la cita. del cliente	Contabili- dad.	.Práctico de expor- tación de acuerdo.	.Determinar la dife- rencia contable	
Archivo de documen- tos.		Contabilidad	Dado	Consecutivo	Contabili- dad.	.Corre de operaciones		Control c/semena de ver- ta.

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

Aguilar Alvarez de Alba, Alfonso C.P. M.B.A.

" Elementos de la Mercadotecnia "

Edit. Continental, S.A., 1983.

Al Ries y Jack Trout

" Posicionamiento " y " La Guerra de la Mercadotecnia "

Edit. McGraw-Hill de México S.A. de C.V. 1986.

Aranceles-Aduanas de América Latina

" Bibliografía sobre Promoción de Exportaciones "

Edit. CEPAL 1973.

Banco de Comercio

" Panorama Económico " Boletín Bimestral.

Comercio Exterior

" El aspecto General de las Exportaciones "

Varios Autores. UNAM. 1974.

Corona Pelayo, Roberto

" Las Exportaciones, trámites administrativos e incentivos fiscales "

México, 1976.

Charles D. Schewe y Reuben M. Smith

Edit. McGraw-Hill de México S.A. de C.V. 1982.

GATT

" Dirección General de Asuntos Económicos Internacionales " 1982.

Gist Ronald

" Mercadotecnia " Introducción y Principios 1973.

Guiltman, Joseph

" Administración de Mercadeo "

Edit. McGrawHill de México S.A. de C.V. 1984.

Hardy, Leonard

" Utilidad de la Mercadotecnia " 1978.

Hurtado, Leopoldo y Cervera, Ethiel

" Investigación Mercadológica " en Instrucción Microprogramada.

Edit. México 1979.

Mercado H., Salvador Dr. y C.P.

" Mercadotecnia Programada " y " Administración Aplicada "

Guía Práctica de la Gerencia Copyright México 1984.

Nafinsa

" Revista Mensual " 1988.

Nava Bello, Clivia Alejandra

" La Mercadotecnia en la Exportación y las Instituciones que orientan dicha actividad en México " 1983.

Stanton, Williams J

" Fundamentos de Mercadotecnia "

Edit. McGraw-Hill, Nueva York 1971.

Tinajero Fontán, Alfredo

" Consideraciones Administrativas que en toda empresa -
importadora-exportadora se deben conocer "

Edit. México 1971.

Torrero Cruz, Pablo

" Estímulos Fiscales a la Exportación y Ventas Fronterizas "

Edit. México 1975.

Weinstein W., Ricardo

" Exportación de productos manufacturados a E.U. "

1970.

Zubirán Schadtler, Carlos Alberto

" Las Exportaciones en la empresa Mexicana "

UNAM. 1973.