

23  
2ej.



Universidad Nacional Autónoma de México

Facultad de Contaduría y Administración

**“LA MERCADOTECNIA COMO NECESIDAD FORMAL  
EN LA PEQUEÑA Y MEDIANA EMPRESA”**

**Seminario de Investigación Administrativa**

*Para obtener el título de*

**LICENCIADO EN ADMINISTRACION**

*p r e s e n t a*

**JOSE TOMAS GARCIA BEDOLLA**

*Director de Seminario Lic. Alfonso Aguilar*



## **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.

# TESIS - CON FALLAS DE ORIGEN

## "LA MERCADOTECNIA COMO NECESIDAD FORMAL EN LA PEQUEÑA Y MEDIANA EMPRESA"

### I N D I C E

	Pag.
1. INTRODUCCION .....	1
2. JUSTIFICACION DEL TRABAJO .....	3
3. METODO HISTORICO DE LA MERCADOTECNIA .....	4
- EL CAMPO Y SU IMPORTANCIA PARA LA PEQUEÑA Y MEDIANA EMPRESA .....	7
- CARACTERISTICAS DE LAS PEQUEÑAS Y MEDIANAS EMPRESAS .....	14
4. EL SISTEMA DE INFORMACION DE LA MERCADOTECNIA EN LA PEQUEÑA Y MEDIANA EMPRESA .....	20
- TIPOS DE INFORMACION QUE REQUIERE LA EMPRESA .	22
- LA INFORMACION EN LAS AREAS DE MERCADOTECNIA .	25
- RECOPIACION DE LA INFORMACION .....	27
- ANALISIS, SINTESIS Y MEDICION DE LA INFORMACION .....	36
5. LA ORGANIZACION DE LAS AREAS MERCADOTECNICAS .....	38
- ORGANIZACION EN EL AREA COMERCIAL Y DE ARRESTOS .....	41
- LOS RECURSOS HUMANOS .....	54
6. LA DISTRIBUCION DE LOS PRODUCTOS QUE ELABORAN .....	82
- EL CANAL DE DISTRIBUCION .....	84
- EL SERVICIO AL CLIENTE .....	90

"LA MERCADOTECNIA COMO NECESIDAD FORMAL  
EN LA PEQUEÑA Y MEDIANA EMPRESA"

I N D I C E

	Pág.
1. INTRODUCCION .....	1
2. JUSTIFICACION DEL TRABAJO .....	3
3. METODO HISTORICO DE LA MERCADOTECNIA .....	4
- EL CAMPO Y SU IMPORTANCIA PARA LA PEQUEÑA Y MEDIANA EMPRESA .....	7
- CARACTERISTICAS DE LAS PEQUEÑAS Y MEDIANAS EMPRESAS .....	14
4. EL SISTEMA DE INFORMACION DE LA MERCADOTECNIA EN LA PEQUEÑA Y MEDIANA EMPRESA .....	20
- TIPOS DE INFORMACION QUE REQUIERE LA EMPRESA ..	22
- LA INFORMACION EN LAS AREAS DE MERCADOTECNIA ..	25
- RECOPIACION DE LA INFORMACION .....	27
- ANALISIS, SINTESIS Y MEDICION DE LA INFORMACION .....	36
5. LA ORGANIZACION DE LAS AREAS MERCADOTECNICAS .....	38
- ORGANIZACION EN EL AREA COMERCIAL Y DE ABASTECIMIENTOS .....	41
- LOS RECURSOS HUMANOS .....	54
6. LA DISTRIBUCION DE LOS PRODUCTOS QUE ELABORAN .....	62
- EL CANAL DE DISTRIBUCION .....	64
- EL SERVICIO AL CLIENTE .....	90

	Pag.
- COMO DEBEN MANEJARSE LOS PEDIDOS DE LOS CLIENTES .....	97
- QUE INSTALACIONES DE DISTRIBUCIÓN SE NECESITAN Y DONDE DEBEN DE ESTAR LOCALIZADAS .....	99
- EL PAPEL DEL ENPAQUETADO EN LA DISTRIBUCIÓN .....	102
- LAS FORMAS DE TRANSPORTE DE LA EMPRESA .....	110
7. PARA LA CREACIÓN DE PRODUCTOS Y PRESENTACIONES NUEVAS .....	114
- SELECCIÓN DE ESTRATEGIA PARA NUEVOS PRODUCTOS .....	119
- NORMAS DEL FABRICANTE PARA NUEVOS PRODUCTOS .....	121
8. LA MERCADOTECNIA DE LOS PRODUCTOS DE PEQUEÑA Y MEDIANA EMPRESA .....	124
- MODALIDADES DE COMERCIALIZACIÓN DE LOS PRODUCTOS .....	124
- PUBLICIDAD .....	125
- PROMOCIÓN .....	125
- IMPORTACIONES .....	139
- EXPORTACIONES .....	146
- ESTRATEGIAS DE MERCADOTECNIA PROPUESTAS PARA QUE LA PEQUEÑA Y MEDIANA EMPRESA PUEDA COMPETIR CON LOS GRANDES CONSORCIOS INDUSTRIALES .....	155
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES .....	163
BIBLIOGRAFIA .....	167

## 1. INTRODUCCION

La importancia que presenta la pequeña y mediana empresa dentro de un país es determinante para el desarrollo socioeconómico del mismo.

Al rededor de la gran empresa, que concentra elementos tales como: Capital, Tecnología, canales de distribución, Etc., subsisten un sinnúmero de medianas y pequeñas empresas que van acomodándose a la situación.

La industria mediana y pequeña según los indicadores económicos es parte modular del aparato productivo del país, por su contribución a la generación de empleos, el valor agregado de su producción y la aportación del producto interno bruto.

Debido a la estructura de las empresas mediana y pequeña, y los problemas que estas tienen para desarrollarse constantemente, nace la inquietud de realizar el presente trabajo, con el propósito de analizar los problemas y ofrecer las posibles soluciones que este tipo de empresas requieren para planear su crecimiento a mediano y largo plazo.

+ Aún cuando los problemas de estas empresas se pueden enumerar por separado, en realidad vienen a ser unos consecuencia de otros, éstos se reflejan cuando las empresas se expanden sin control, y cuando el empresario termina por recurrir a organismos especializados para solicitar asesoría en Administración, Contabilidad, Tecnología y esporádicamente en Mercadotecnia.

En el presente trabajo fue hecho para que la pequeña y mediana empresa tomara en consideración la importancia y aplicación de la mercadotecnia como necesidad formal, para que se lleve en forma adecuada y con éxito aquellas funciones que competen a ésta área y tenga un buen desarrollo este tipo de empresas.

Se proporcionará a la pequeña y mediana empresa una serie de mecanismos como: nuevos sistemas y métodos de comercialización, análisis del mercado poten-

cial, nuevas alternativas de distribución modernas técnicas de ventas, publicidad y promoción adecuada, estrategias para penetrar a los mercados internacionales, el desarrollo de nuevos productos, determinación de planes y objetivos para lograr una óptima penetración en el mercado y la rentabilidad adecuada de los productos, así como la productividad y eficiencia del personal que desempeña estas áreas.

## 2. JUSTIFICACION DEL TRABAJO.

El inicio del presente trabajo, fué a raíz de que la pequeña y mediana empresa comprendeun 70% de la industria mexicana, según estudios elaborados por organismos públicos y privados y éste trabajo como consecuencia que se le dé la debida importancia, tanto de fomento de recursos económicos, técnicos y humanos; así como estudios que ayuden al desarrollo sostenido de éstas empresas.

Por lo tanto es conocido por su mayoría estas industrias, tomando un enfoque más objetivo carecen de una área específica de mercadotecnia, siendo una función de prioridad, no se le da la importancia debida, es por ello la inquietud de elaborar un trabajo donde se describa la utilización y aplicación de la mercadotecnia para un mejor aprovechamiento de los recursos con que cuenta y sea una industria productiva, eficiente y rentable, solo así podrá competir con las grandes empresas y salir adelante en sus derechos y obligaciones.



### 3. METODO HISTORICO DE LA MERCADOTECNIA.

Es necesario considerar el origen de la mercadotecnia, para tener un programa amplio de su evolución, haciendo un análisis de su desarrollo, para esto se hará mención de los mercaderes que viajaron por el mercado vendiendo y comprando artículos, haciendo intercambios. Posteriormente, los pueblos crecieron y surgió el mercado, que eran zonas comunes en donde los miembros de la sociedad se reunían e intercambiaban utensilios. Los artesanos construyeron talleres en los que practicaban sus especialidades, trabajos de madera, cerámica, piel, lanas, vinos y así sucesivamente. Pronto se hicieron evidentes los beneficios de estas especializaciones, y la gente adquirió la seguridad de esto contribuiría a su mayor satisfacción.

La edad media trajo una mayor demanda de artículos de la que antes jamás se había conocido. Al desarrollarse el comercio entre las naciones, se sembraron las semillas de empresa organizada. Aunque los artesanos podían satisfacer las necesidades locales de un pueblo, al incrementarse la zona comercial aumentó la demanda de más artículos y una mayor variedad.

La revolución industrial se inició aproximadamente en 1750, y su impacto se sintió inmediata en todo el mundo civilizado.

La especialización de la mano de obra y las técnicas de producción en masa generaron una mayor productividad y más artículos a precios menores. No obstante, antes de que las nuevas posibilidades de comercio se convirtieran en realidad, era preciso encontrar nuevos mercados que absorbieran la producción acrecentada.

Dividiremos en tres puntos la evolución de la mercadotecnia:

- . La era de la producción.
- . La era de las ventas.
- . La era de la mercadotecnia.

La era de la producción. Principalmente se dió en consideración a que la industria produjo en masa y comenzaron a desarrollarse plantas textiles, fábricas de tabaco, empaquetadores de carne y fábricas de armamento y otras, esto ocasiono que se multiplicaran los mayoristas, que a su vez abastecían de existencia a los detallistas, quienes luego vendían los productos terminados a los consumidores.

Posteriormente a través del tiempo se desarrollo el transporte que hizo que los artículos se pudieran transportar con mayor rapidez y a distancias más lejanas. La gente poseía más dinero para adquirir más artículos que no eran realmente necesarios para su subsistencia, y pronto, los fabricantes comenzaron a producir artículos de compra a discreción, que eran productos que se elegían más por deseo que por simple necesidad. En el pasado la venta de los artículos básicos no adquirió gran cosa a parte de transportarlos hasta el alcance de los consumidores; pero los artículos para compras a discreción presentaban otra situación.

Los fabricantes descubrieron que ello había creado la demanda de tales productos, y enviaron a gente del campo para venderlas personalmente.

Hasta esta época, los fabricantes sólo se habían interesado por satisfacer las necesidades básicas como: Alimentos, Bebidas, Ropa. En la mayoría de los casos vendían lo que producían, ya que el mercado compraba cualquier cosa que se le presentara.

El concepto de satisfacer los "deseos" de los consumidores no había nacido aún.

#### LA ERA DE LAS VENTAS.

Aproximadamente en la década de 1930, se pasó de una economía de producción a la de ventas. La competencia fue evolucionando casi en todas las industrias y los fabricantes que habían disfrutado monopolios virtuales, se encontraron con que

era preciso mejorar la calidad y la variedad de sus productos. La competencia obligó a las compañías a "vender" sus artículos. El fabricante ya no podía limitarse sencillamente a producir artículos con la seguridad de que alguien los compraría. Ahora, la competencia del mercado favorecía ligeramente a los consumidores. Había más productos que demanda. Incluso así, las compañías se guían dando poca atención a la satisfacción de los deseos de los consumidores. Las líneas de producción seguían operando y el personal de ventas trataba de vender sus productos. Pocos esfuerzos se dedicaban a descubrir lo que deseaban los consumidores.

#### LA ERA DE LA MERCADOTECNIA.

Esta se inició por la mayoría de las compañías en la década de 1950. Luego, algunos fabricantes comenzaron a comprender que el impulsar sus productos en el mercado no era tan eficaz como enfocar la provisión de la satisfacción. La era de la mercadotecnia emergió conforme los fabricantes adoptaron finalmente la filosofía sensata de que debían examinar las necesidades y los deseos de los consumidores, y producir los artículos que generan su satisfacción. Comprendieron que el simple hecho de lograr que la gente comprara un producto, incluso aunque no llenará sus necesidades y deseos; no aseguraría que la adquisición se repitiera. Y por supuesto, las compras repetidas es el fundamento de cualquier negocio con éxito, es decir, durante la era de la mercadotecnia, el esfuerzo total de la compañía está orientado por la demanda del consumidor para su satisfacción. Si las personas se encuentran satisfechas con lo que compraron no sólo repetirán el intercambio, si no es probable que lo comuniquen a sus amigos para otorgarles también la misma satisfacción. El resultado es un aumento en las ventas y suponiendo que se trata de una organización eficiente y que funciona con efectividad los beneficios también aumentarán.

El campo y su importancia en la mercadotecnia para la pequeña y mediana

empresa.

Para la compañía ya sea pequeña o mediana, la mercadotecnia debe generar ingresos que manejan los encargados de las finanzas y a su vez se distribuyen al área de producción para crear productos o servicios. El desafío de la mercadotecnia consiste en generar esos ingresos por medio de la satisfacción de las necesidades de los consumidores, obteniendo utilidades y operando de manera socialmente responsable. Cualquier relación entre individuos u organizaciones que implique un intercambio es mercadotecnia. Es decir la esencia de la mercadotecnia es la transacción; un intercambio, con el objeto de satisfacer las necesidades o gustos de los consumidores, aplanear y desarrollar un producto o servicio para satisfacer esas necesidades; así como, determinar la manera de fijar el precio, promover y distribuir ese producto o servicio. No debe confundirse el término de mercadotecnia con el de venta, comercialización y la distribución. La mercadotecnia es el concepto completo, cada uno de los otros representa solamente una parte de esta función.

Las principales funciones de la mercadotecnia en la pequeña y mediana empresa son las que a continuación menciona:

### VENTAS

La actividad de vender, además de realizar ésta operación, incluye la determinación de quienes son clientes potenciales para la empresa y la utilización de varias técnicas para promover las ventas y así estimular la demanda de bienes y servicios.

## COMPRAS

El éxito de las ventas se encuentra directamente relacionado con la función de las compras.

El pequeño comerciante debe prever las demandas de sus clientes. Debe contar con la mercancía en el almacén, se capaz de procurársela en un tiempo razonable o ser capaz de proporcionar el servicio que le es requerido. Para poder cumplir este fin, necesita percatarse de las características de su clientela.

## TRANSPORTE

El sistema de transporte de hoy en día permite que los bienes sean manufacturados a grandes distancias de donde serán vendidos finalmente. El pequeño fabricante puede ubicar su fábrica en una área que le brinde ventajas especiales y después enviar sus productos a mercados lejanos de acuerdo a sus oportunidades o necesidad.

## ALMACENAJE

No todos los bienes son servidos en el momento de producirse. Por la propia conveniencia del cliente y para hacer frente a su demanda la función de almacenaje debe llevarse acabo. La función de almacenaje permite que los productos de temporada se encuentren todo el año en existencia, esto es cuando es un producto de consumo.

## ADMINISTRACION DE RIESGOS

La función de almacenaje implica un riesgo. Por ejemplo el producir una reserva demasiado grande de bienes puede significar que un fabricante termine con grandes cantidades que no pueden venderse.

Los desastres naturales, el incendio, el robo, un cambio en los gastos del consumidor, todos éstos son riesgos que pueden correrse. Algunos riesgos pueden transformarse por medio de la cobertura de una póliza de seguros. El pequeño o mediano empresario debe estar consciente de que el único método efectivo de enfrentarse a los posibles riesgos es un juicio sólido en el momento de tomar una decisión.

## ESTANDARIZACION Y CLASIFICACION

La estandarización fija las especificaciones de un producto manufacturado, tales como calidad y medida. La clasificación se utiliza para ordenar los productos que no pueden producirse en forma uniforme en color, peso o tamaño. La estandarización y la gradación son importantes, ya que facilitan las funciones de compra y de venta, esto hace posible que el consumidor efectúe comparaciones.

## FINANCIAMIENTO

El crédito es una de las funciones esenciales, de la mercadotecnia. Resulta común que el pequeño empresario no cuente con los fondos suficientes para pagar en efectivo los envíos que recibe de mercancías, por lo que es posible que los mayoristas le otorgue un crédito hasta el momento en que tenga fondos, gracias a lo anterior el pequeño o mediano empresario puede conceder crédito a sus clientes.

## INFORMACION DE MERCADO

Una información actualizada a cerca de los clientes o de la línea de estilo es imperativa si se desea contar con la importancia de la mercadotecnia. Independientemente de las condiciones económicas, las consideraciones de mercadotecnia son los factores más importantes en la planeación y en la toma de decisiones empresariales. En esta época de cambio, la mercadotecnia es la esencia de muchas operaciones y, por lo tanto, debe ser considerado el motivo principal de la existencia de la pequeña y mediana industria. El concepto moderno de mercadotecnia admite su papel de contribuir directamente a las utilidades, así como al volumen de ventas.

No es suficiente que una compañía decida cuantas piezas producirá, y después se dedique a fabricarlas, para mantenerse en un mercado de competencia fuerte y cambios constantes, una empresa debe determinar primero qué y cuánto puede vender y después qué métodos debe utilizar para atraer a los clientes renuentes. El gerente general no puede planear; El gerente de producción no puede fabricar; el encargado de compras no puede colocar pedidos; el responsable de las finanzas no puede hacer presupuestos y el proyectista no puede diseñar un artículo hasta que se hagan las consideraciones básicas sobre lo que sucede en el mercado.

La importancia de esta aseveración para el pequeño y mediano industrial radica en que cuando tenga que tomar decisiones relacionadas con su empresa, éstas estén orientadas hacia la mejor forma maximizar la satisfacción del cliente y, a su vez, obtener una ganancia para la organización, este objetivo puede lograrse si la empresa sigue los lineamientos básicos en la planeación de su programa de mercadotecnia. Los lineamientos más importantes son los siguientes:

1. Determinar la naturaleza y el alcance de los cambios en los diferentes mercados de la compañía.

2. Identificar y conservar a la clientela de los productos existentes o potenciales de la compañía.

3. Cambiar en forma satisfactoria la planeación del uso de los recursos existentes, o probables, que el cliente desea o requiere.

4. Llevar a cabo la mercadotecnia y sus funciones relacionadas en forma tal como para mantener a la compañía en un nivel rentable.

Dimensiones de las empresas de bienes de producción y consumo en México. En todos los sectores económicos que conforman la economía de nuestro país pueden distinguirse diversos tipos de empresa, de acuerdo con su capital contable, estas empresas se podrían ordenar en forma descendente de importancia de acuerdo con la variable antes mencionada. Por su puesto el tratamiento que debe darse a cada una de ellas difiere sustancialmente, por ello es necesario agruparlas con objeto de analizarlas con mayor facilidad.

Para saber cual es la dimensión de la pequeña y mediana empresa, es indispensable hacer mención de la empresa grande.

Los criterios de separación varían de país a país puesto que una empresa grande en México puede ser mediana o incluso pequeña como puede ser en Alemania, Japón o los E.U.A. Para el caso de México se tomó la siguiente consideración:



## CLASIFICACION DE EMPRESAS

E M P R E S A S	CAPITAL CONTABLE (MILLONES DE PESOS)
PEQUEÑAS	5.0
MEDIANAS	5.1 - 60
GRANDES	60.1 - Y MAS

La proporción y el número de éstas empresas determinan, en ocasiones el perfil industrial del país. Por ejemplo, los países posindustriales, las grandes empresas producen, y grupos industriales elaboran más del 60% del producto bruto industrial, mientras que en países, como lo es México, el desarrollo industrial compete fundamentalmente a la pequeña y mediana empresa. Por la generación de empleos, así como el valor agregado de su producción y por la conformación de capitales (Mexicano 100%).

En este sentido, es revelador que de las 129,455 empresas registradas por el último censo industrial, 867 de ellas se consideran grandes, esto es: Con capital contable superior a los \$ 1 000, 000, 000. 00; 97 293 empresas son consideradas como medianas y pequeñas, 31 295 empresas se consideran de estructura netamente familiar cuyos capitales contables no exceden de \$5000,000.00, según los indicadores económicos, la industria pequeña y mediana forman parte modular del aparato productivo del país.

Alrededor de 80% de la mano de obra industrial está ocupada en empresas medianas y pequeñas, además dichas empresas pueden ayudar en gran parte a la descentralización industrial, dado que al 50.6 % de ellas están en el interior del país, en otras palabras puede decirse que la gran problemática de un país

donde el desempleo, el proceso de industrialización y el subdesarrollo son los problemas prioritarios, se convierte en necesidad primordial la creación de empleos. Y es precisamente, la pequeña y mediana industria la que, de echo, genera la mayor parte de ese empleo.

Pero a pesar de que su gran importancia, muchas empresas están desapareciendo, tanto por los problemas antes mencionados, como por los mismos vicios de origen de esas industrias, es decir, la deficiente administración.

Resulta muy difícil clasificar a muchas industrias pequeñas con el término de empresas, ya que la mayoría de sus administraciones se basan en economías de subsistencia. Lamentablemente, el capital de estas industrias es tan precario y su producción tan raquítica, que el dueño escasamente puede vivir de las ganancias que genera su empresa.

Para 1930 según cifras por el fondo de garantía y fomento a la industria mediana y pequeña; la pequeña y mediana empresa representaba el 12% del total de la industria, el 86% era industria familiar.

En 1986 se invirtieron los papeles, la empresa mediana y pequeña representaba los mayores geradores de empleo como se especifica en la siguiente gráfica y representa el 77.57% del total de las industrias mexicanas y la familiar se redujo al 21.86%, así como la clasificación y cuantificación porcentual.

Los expertos consideran que es fatal depender de unas cuantas empresas grandes, lo más sano para la economía de México es que la pequeñas y medianas empresas sigan creciendo con apoyo del gobierno y buenos planes de expansión y organización.

No es posible dejar que la economía del país, recaiga cada vez en grupos gigantescos, que son los únicos que invierten fuertemente para lograr un crecimiento mayor, los pequeños y medianos industriales con la falta de recursos para nuevas inversiones se estancarán e incluso muchos desaparecerán.

## CARACTERISTICAS DE LAS EMPRESAS PEQUEÑAS Y MEDIANAS

En primer lugar definiremos, que es la pequeña y mediana empresa. La contestación a esta pregunta varía de persona a persona. Algunas consideran que la empresa es pequeña o mediana cuando ocupa un cierto número de gentes. Otros la definen como aquélla que solamente se desenvuelve en el mercado local. Más aún, la pequeña empresa para algunas otras no es sino un establecimiento pequeño.

Nosotros la definiremos como " Aquella que posee el dueño en plena libertad, manejado automáticamente y que no es dominante en las ramas en que opera ".

Las características más importantes de la pequeña y mediana empresa son las siguientes:

. GERENCIA INDEPENDIENTE. ( Los gerentes suelen ser también los dueños ).

. CAPITAL Y PROPIEDAD. El capital debe haber sido aportado por una persona o por un pequeño grupo de personas. La pequeña y mediana empresa debe ser propiedad de una o de un grupo pequeño de personas.

. MERCADO LOCAL. El radio de acción de la pequeña o mediana empresa debe ser aunque no necesariamente, predominante local.

. TAMAÑO RELATIVO. La empresa pequeña y mediana se considera cuando así lo establece la comparación con otras unidades del mismo ramo. Cabe hacer la aclaración de que es necesario fijar este patrón en términos relativos, ya que el tamaño de las empresas varía demasiado de un ramo a otro.

Los problemas más comunes de la pequeña y mediana empresa, éstos se deriva principalmente de la cuestión verdaderamente importante de los fracasos empresariales estriba en saber que es lo que los causa. Un gran paso hacia el logro del éxito de la pequeña empresa es conocer y comprender los motivos que originan el fracaso para poder evitarlos. Un factor importante que represente en el fracaso de las empresas pequeñas y medianas es la "Inexperiencia"; el dinámico mundo de los negocios de la actualidad obliga a los administradores de las pequeñas y medianas empresas a estar alerta a las rápidas transformaciones que continuamente se verifican. Todas estas, ya sea en la moda los hábitos alimenticios, o en las fuentes de energía deben ser advertidas con oportunidad y asimiladas provechosamente.

De no ser así, la situación acarrearía serios problemas y al fracaso a la pequeña y mediana empresa.

Muchos problemas que aquejan a las empresas pequeñas y medianas son productos de los diferentes tipos de inexperiencia de la persona a cuyo cargo está el manejo del establecimiento.

La falta de experiencia, es la causa en gran medida de los fracasos empresariales. No hay punto de relación entre poseer una habilidad especial para cierto trabajo y ser capaz de administrar un establecimiento pequeño o mediano. Sin la capacitación adecuada del que maneja la empresa, nada puede garantizar el éxito de la misma.

**SOBRECONCENTRACION DE EXPERIENCIA.** También la sobreconcentración de experiencia puede actuar en decremento de una empresa pequeña o mediana. El administrador debe no solamente poseer habilidades técnicas determinadas, sino debe ser capaz también de ver a su empresa globalmente. Debe descubrir las necesidades; de no ser así, la situación acarrearía serios problemas y finalmente conduciría al fracaso a la pequeña y mediana empresa. Muchos problemas que aquejan a las empresas pequeñas y medianas son productos de diferentes tipos de experiencia de la persona a cuyo cargo está el manejo del establecimiento.

La falta de experiencia es la causa en gran medida de los fracasos empresariales. No hay punto de relación entre poseer una habilidad especial para cierto trabajo y ser capaz de administrar un establecimiento pequeño o mediano. Sin la capacitación adecuada del que maneja la empresa, nada puede garantizar el éxito de la misma.

Sobreconcentración de experiencia. También la sobreconcentración de experiencia puede actuar en decremento de una empresa pequeña o mediana. El administrador debe no solamente poseer habilidades técnicas determinadas sino debe ser capaz también de ver a su empresa globalmente, debe descubrir las necesidades advertir sus relaciones con ciertos factores, y determinar su verdadera capacidad; así como conocer las distintas áreas en que se desenvuelve la empresa y sus interrelaciones recíprocas.

El administrador debe estar bien conciente de que su correcta operación depende de gran medida del buen funcionamiento y el progreso de la empresa, y esto sólo es posible mediante el buen conocimiento de las funciones y de las áreas de ésta.

Incompetencia del gerente. El mayor obstáculo que puede tener la pequeña y median empresa para prosperar es un administrador incompetente. Se aproxima que el 41% de todas las quiebras empresariales pueden atribuirse a esta causa.

Falta de competitividad. La competencia es determinante en nuestra economía. Las empresas que no puedan ofrecer iguales Servicios, Precios, Calidad, Etc., que otras con las compiten, definitivamente tendrá dificultades para permanecer en operación. Si una empresa se ve obligada a reducir la calidad de su producto para poder seguir compitiendo está condenada a la desaparición eventual, o final, pues el mercado tiende a abandonarla en busca de mejores servicios o productos.

Falta de control de inventarios. El administrador de una empresa pequeña y mediana puede no prestarle la debida atención a la existencia de un buen control de inventarios. Si su inventario es demasiado grande esto puede redundar en la inactivación del dinero de la empresa o en el desperdicio por inutilización u ob-

solencia. Por el contrario, un inventario inadecuado e insuficiente provoca que no se puede surtir la demanda de mercancías con solícitu y eficiencia. El abandono, aunque el porcentaje de fracasos empresariales debido a esta razón es muy reducido, puede decirse que este es un problema muy delicado en la pequeña y mediana empresa; ya que regularmente el administrador es el dueño y por lo tanto no debe rendir cuentas a nadie. Aquí debe poner cuidado en no delegar su empresa a segundo plano. El negociante debe establecer prioridades y favorecer primero a su establecimiento que a otras actividades o distracciones. Control inadecuado de créditos. Un problema que no se le presenta a la negociante con frecuencia, es el de si dan crédito o no, se deben hacer con mucho cuidado, cuando el administrador es inexperimentado, se llega al proceso empresarial como consecuencia de una mala política de créditos.

Bajo volúmen de venta. Para las empresas pequeñas y medianas, el bajo volúmen de ventas es uno de los más graves problemas. Los ingresos provienen de sus ventas y sin éstos el resultado es más que obvio, el colapso, intervienen muchos factores en que se venda poco: La mala localización, poca competitividad en precios, productos de inferior calidad, publicidad inefectiva, malos servicios, etc. El bajo volúmen de ventas ocasiona un gran porcentaje de los fracasos empresariales que puede atribuirse a la incompetencia o inexperiencia del administrador.

Ventajas de la pequeña y mediana empresa. Las ventajas de la pequeña y mediana empresa derivan directamente de su tamaño y de su gestión autónoma.

#### . LINEAS DE COMUNICACION CORTAS Y DIRECTAS.

En la pequeña y mediana empresa por lo general existe un nivel de manejo único. El contacto directo, cara a cara, entre los empleados y el administrador le hacen posible una buena comunicación entre ellos, lo mismo para dar y recibir instrucciones que para discutir asuntos relacionados al establecimiento. Esta relación de persona a persona aumenta considerablemente la posibilidad de reducir y eliminar muchos problemas a este respecto que se suscitan en empresas mayores.

#### . LA GANANCIA COMO SALARIO.

Uno de los grandes incentivos que ofrece la pequeña y mediana empresa a su propietario es el hecho de que éste pueda, si el caso en que él mismo la maneja, trabajar para sí mismo, en su directo provecho. Las ganancias que de las operaciones de la empresa se otorgan con la retribución financiera de su dueño. En gran parte, éste puede modificar el monto de sus ingresos mediante el tipo de política que lleve a cabo, el esfuerzo que realice, y el acierto con que administre su empresa.

#### . CONTACTO CON EMPRESAS Y CLIENTES.

El administrador puede establecer comunicación con sus empleados, que trae como beneficio el mejor entendimiento y cumplimiento de los objetivos de la organización. Otra ventaja importante es que ofrece posibilidades de establecer relaciones personales de acercamiento con la clientela.

Los clientes pueden ser objeto de atenciones, consideraciones y tratos especiales ya que la empresa reconoce que esto es importante para el éxito del establecimiento. El cliente, por supuesto, gusta de seguir efectuando sus compras allí, lo que redonda en favor de éste. El administrador finalmente, puede recibir las quejas de los clientes y mejorar la calidad de los servicios.

#### . AUTONOMIA.

El pequeño y mediano empresario está directamente relacionado con todas las decisiones que afectan el funcionamiento de su empresa. Mientras que en una gran

compañía, el gerente tiene que supeditarse a órdenes superiores, en la pequeña y mediana empresa se puede decidir a su libre albedrío, incluso sobre la marcha.

Cuando el tiempo es un factor útil, ello se constituye en una ventaja importante.

Desventajas de la pequeña y mediana empresas.

#### . FALTA DE ESPECIALIZACION.

En la gran empresa los especialistas son contratados para que realicen funciones y actividades delicadas y complejas. El departamento de personal adquiere los servicios de las personas idóneas para las plazas vacantes. Sus servicios económicos son tan vistos que pueden contratar a los expertos que se encarguen de sus diferentes áreas.

En cambio, el pequeño y mediano empresario hace las funciones de toda o gran parte de la organización, pues sus recursos son limitados. Su administrador, no es un especialista sino un generalista. Esta cantidad de trabajo absorbe a tal grado su tiempo que el impide planear las actividades a largo plazo.

#### . MERCADO LOCAL.

El radio de acción de la pequeña o mediana empresa debe ser, aunque no necesariamente, predominante local.

#### . TAMAÑO RELATIVO.

La empresa pequeña y mediana se considera cuando así lo establece la comparación con otras unidades del mismo ramo. Cabe hacer la aclaración de que es necesario fijar este patrón en términos relativos, ya que el tamaño de las empresas varía demasiado de un ramo a otro.



Los problemas más comunes de la pequeña y mediana empresa, éste se deriva principalmente de la cuestión verdaderamente importante de los fracasos empresariales estriba en saber que es lo que los causa. Un gran paso hacia el logro del éxito de la pequeña empresa es conocer y comprender los motivos que originan el fracaso para poder evitarlos. Un factor importante que represente en el fracaso de las empresas pequeñas y medianas es la " Inexperiencia "; El dinámico mundo de los negocios de la actualidad obliga a los administradores de las pequeñas y medianas empresas a estar alerta a las rápidas transformaciones que continuamente se verifican. Todas éstas, ya sea en la moda, los hábitos alimenticios, o en las fuentes de energía deben ser advertidas con oportunidad y asimiladas provechosamente.

#### 4. EL SISTEMA DE INFORMACION DE LA MERCADOTECNIA EN LA PEQUEÑA Y MEDIANA EMPRESA

Para la pequeña y mediana empresa es importante que tenga conocimiento y se desarrolle un sistema de información de mercados y un procesamiento de datos y de todas las actividades de la organización.

Proporcionan mucha utilidad estas dos herramientas cuando se utilizan con la máxima eficiencia.

Se dice que " Administrar bien un negocio es administrar su futuro; y administrar su futuro es administrar la información ".

En estos momentos debido a las fuerzas ambientales, además de las condiciones cambiantes dentro de la empresa, no hay otra salida que administrar la información de mercadotecnia. En la actualidad nos están afectando fuerzas, tanto internas como externas, que hacen lo siguiente:

### EL TIEMPO QUE DISPONE UN EJECUTIVO PARA TOMAR DECISIONES SE HA ACORTADO

Con frecuencia los ciclos de vida de los productos son más cortos de lo que eran antes y por lo tanto se debe reducir el tiempo que toma el proceso completo de desarrollo del nuevo producto.

### LA ACTIVIDAD DE MERCADOTECNIA SE ESTA TORNANDO MAS COMPLEJA Y MAS AMPLIA

Las compañías están ampliando sus mercados, hasta el punto de participar en la multinacional. Tal vez se tenga conocimiento sobre el comportamiento del consumidor, pero aún hay muchos datos sobre la conducta e inclinación que es necesario conocer y comprender.

### LA ESCASES DE ENERGIA Y OTRAS MATERIAS PRIMAS

Se refiere a que la empresa debe aprovechar con más eficiencia los recursos y la mano de obra. La empresa debe saber cuales de sus productos y/o clientes le producen utilidad y cuales deben eliminarse.

### EL MOVIMIENTO CRECIENTE DE RECHAZO DE LOS CONSUMIDORES

La compañía debe tener cuidado en esto, debido a que la gerencia no tiene información adecuada sobre algún aspecto de su programa de mercadotecnia.

Quizá la empresa no se percate de que su producto no está cumpliendo con las expectativas de los clientes o que sus intermediarios no están funcionando adecuadamente.

### LA EXPLOSION DEL CONOCIMIENTO

Tener conocimiento de fuentes de información y saber utilizarlas.

## TIPOS DE INFORMACION QUE REQUIERE LA EMPRESA.

Básicamente son tres tendencias, que hacen que la información sea más necesaria que en el pasado.

- 1o. El cambio de la mercadotecnia local a nacional e internacional. El concepto de la empresa nacional e internacional requiere que los que toman las decisiones máximo deben basarse en información de segunda mano, porque se debe tener un conocimiento del comportamiento del consumidor en esos mercados en que se venden sus productos.
- 2o. La transición de las necesidades del comprador a los deseos del comprador. Es evidente, que mientras más prospera es la sociedad, van creciendo las necesidades y exigencias de sus miembros. La compra se convierte en un acto personal sumamente expresivo, y por lo tanto los vendedores tienen que realizar una investigación sistemática para averiguar cuales son los deseos manifiesto latentes de los consumidores.
- 3o. La competencia de precios. Al exigir los vendedores armas más competitivas, como las marcas, la diferenciación de los productos, la publicidad y la promoción de ventas, necesitan cantidades mayores de información sobre la eficiencia de estas herramientas comerciales. No sólo deben investigarse los mercados, sino también los instrumentos de mercadotecnia.

Es evidente que la empresa debe dividir sus necesidades de información en internas y externas.

Las necesidades de información interna son aquellas que permiten tomar decisiones para ajustar y optimizar sus procesos. Una de las características de un buen sistema de información es ser independiente del tamaño de la empresa, se organiza un sistema adecuado de información para la gerencia, cuando la empresa

crece, no es necesario modificar su estructura sino simplemente ampliarla. En efecto como la necesidad de informar va creciendo, se debe emplear personal y equipo adicional para el manejo de la información.

En el caso de la información externa o información sobre el medio ambiente se puede clasificar de la siguiente manera.

### 1. CONSIDERACIONES POLITICAS GUBERNAMENTALES.

Información sobre estabilidad política, a cualquier nivel de gobierno, - es importante para planes de previsión. Adicionalmente, la naturaleza y extensión del control gubernamental y efectos en la organización también deben ser tomados en cuenta. La importancia del papel desempeñado por el gobierno en finanzas y política de impuestos; tienen gran significado en la planeación de decisiones.

### 2. TENDENCIAS DEMOGRAFICAS Y SOCIALES.

Los productos, servicios o rendimientos de la mayoría de las empresas - son afectadas en cuanto a la composición, localización de la población, tendencias sociales y conducta de consumo, son importantes. por lo tanto son necesarias las tendencias de previsión a largo y corto plazo en esta área crítica.

### 3. TENDENCIAS ECONOMICAS.

Incluido en este rubro, se tienen A) las tendencias y utilidades de consumo disponible, los cuales son significativos para todas las empresas;

B) amplia productividad, inversiones de capital y otros numerosos indicadores económicos que proveen valiosos planes de información para aquellas empresas cuyo rendimiento es una función de estas variables; C) precios y niveles de salarios, cuyos efectos son vitales en todas las empresas independientemente del producto o servicio.

#### 4. MEDIO AMBIENTE TECNOLÓGICO.

En razón de los acelerados cambios tecnológicos y su efecto en los nuevos productos y procesos, llega a ser necesario para muchas empresas prever los cambios tecnológicos en su industria y el probable efecto dentro de la misma.

#### 5. FACTORES DE PRODUCCION.

Estos incluyen origen de fondos, costos, localización, disponibilidad, accesibilidad y productividad en los siguientes factores de producción:

A) trabajo, B) materias primas y productos semiterminados; C) capital.

### INFORMACION SOBRE LA COMPETENCIA

Información sobre las empresas competidoras es importante para la previsión individual de la demanda, tomando decisiones y haciendo planes para llevar a cabo la previsión. Esta información es generalmente de tres formas:

A) Ultimo rendimiento, utilidad - beneficio, retorno de inversión, acción en la bolsa ( El mercado ), información similar que ayuda a identificar competidores, pudiera también proveer de un criterio para establecer una ejecución de objetivos para la empresa individual.

- B) Actividad presente sobre el desarrollo de la competencia que afecte a los procesos de planeación. Dicho desarrollo puede incluir estrategia de precio, campañas publicitarias, introducción de nuevos productos, cambios de canales de distribución, etc.
- C) Planes futuros de información; concerniente a nuevos productos, adquisiciones, esfuerzos de investigación y desarrollo, otros planes que afectan a las empresas individuales.

## LA INFORMACION EN LAS AREAS DE MERCADOTECNIA

No se puede definir con precisión cual es la información externa de carácter mercadológico en las áreas de la empresa, pues prácticamente ésta se genera en todas las áreas de la empresa y se utilizan en ellas mismas; se puede definir el sistema de información en la mercadotecnia como:

Un sistema estructurado e interactivo de personas, máquinas y procedimientos, destinados a generar una circulación ordenada de información pertinente, tomada de fuentes internas y externas a la empresa, que sirve de base a la toma de decisiones correspondientes a las áreas específicas de responsabilidad de la dirección de mercadotecnia.

El sistema de información en la mercadotecnia comprende dos ambientes y consta en general de cuatro subsistemas.

Los ambientes son: Macroambiente, o sea, la economía, la tecnología, la legislación y la cultura.

El medio activo, o sea específicamente, los compradores, los canales, los competidores y los proveedores. Este medio es tan extenso y es tan continuo, que

la compañía se ve en problemas para dividir cuales son las áreas que requieren más estudio. Indudablemente hay que concentrar un gran esfuerzo para recopilar y estudiar datos económicos sobre la industria, los niveles de precios y los patrones de gastos. También hay que desarrollar intensas actividades para recabar información sobre rendimientos anteriores; realizaciones actuales y planes futuros de la competencia. Fuera de esto, la obtención de datos sobre otros aspectos del medio se reduce a esfuerzos esporádicos en muchas compañías. Lo mismo podemos decir de la comunicación que se establece entre los que reciben esta información y los ejecutivos de la compañía. Y, sin embargo, el tiempo dá reacción a los cambios ambientales, porque una de las funciones principales de un buen sistema de información de mercadotecnia es proporcionar datos rápidos, exactos e interpretativos a los que toman las decisiones.

### SUBSISTEMAS DE INFORMACION

1. El sistema de comunicación interna, cuya misión es proporcionar a los ejecutivos medidas de la actividad y rendimiento presente, como: costos, inventarios, movimiento de fondos, cuentas por cobrar y por pagar, etc.
2. El sistema de inteligencia, que comprende los procedimientos empleados por la empresa para informarse de lo que ocurre en el medio ambiente y pasar la información a los ejecutivos adecuados. Este se lla sistema logístico.
3. El sistema de investigación de mercados cuya tarea consiste en recopilar valor y comunicar información concreta a los ejecutivos que deben tomar decisiones y resolver problemas.
4. El sistema de administración de mercadotecnia tiene por misión ayudar a los -

ejecutivos de mercadotecnia a analizar problemas complicados con objeto de llegar a su mejor solución, generalmente por medio de modelos analíticos.

## RECOFILACION DE INFORMACION

Cualquier proyecto de investigación de mercados que lleve al éxito exige un esfuerzo de equipo. En este proyecto deben participar trabajadores de todos los niveles de empleo. Se pueda solicitar a personas que esten en contacto directo con el proceso, como vendedores, almacenistas, tomadores de pedidos y cajeros que reúnen datos.

Los procesos de recopilación de la información que se requiere en la mercadotecnia son muy variados y se presenta a continuación:

DIRECTA	Encuesta	
	Medios de información	1. Estadísticas públicas
	Escrita	2. Publicaciones
		3. Revistas
INFORMACION	Seminarios	
INDIRECTA	Simposiums	
	Congresos, etc.	

En general el uso de la información estadística en las empresas involucra seis pasos distintos, pero vinculados entre sí:

1. La recopilación de datos.
2. El análisis, la síntesis y la medición de los datos.
3. El procesamiento de la información.
4. Presentación ordenada de la información.



5. La interpretación de los datos para utilizarla al tomar decisiones.
6. Almacenamiento adecuado.

Otra forma de clasificación de la información que se requiere en la mercadotecnia, es la adoptada por algunos autores americanos, los cuales en general dividen la información necesaria de la siguiente forma:

1. Cuantitativas. (Valoraciones y anotaciones estadísticas), planteadas sobre el análisis de los datos numéricos a veces ya disponibles en los distintos departamentos de una empresa o en departamentos y publicaciones de organismos públicos y privados.
2. Cualitativas. Planteadas sobre una valoración de carácter psicológico, sociológico, histórico, geográfico, político, etc. de los diferentes problemas. Uno de los ejemplos más típicos está constituido por las " Investigaciones motivacionales ", o sea por la notación y análisis de los motivos que determinan el comportamiento del consumidor. Cualquiera de las dos clasificaciones son válidas sólo que la primera por ser más explícita se puede analizar e interpretar de una manera más ordenada, para la pequeña y mediana empresa puede ser la más adecuada.

## LA OBSERVACION DIRECTA Y LAS ENCUESTAS

La observación directa: Este método es el más antiguo de las investigaciones de mercado, consisten en observar y registrar una serie de hechos, de fenómenos físicos, tal y como espontáneamente se producen en la vida cotidiana.

Su finalidad es extraer conclusiones lógicas de acuerdo con el comportamiento del sujeto o sujetos observados, en el campo comercial este procedimiento se utiliza, para conocer la actitud de los consumidores a la hora de efectuar sus compras en los establecimientos.

Para el caso de la mercadotecnia industrial sirve para determinar el tamaño

y el tipo de cliente y la potencialidad para consumir el producto o servicio que se produce o distribuye la empresa.

La observación directa de tipo de personal puede complementarse o sustituirse por medio de controles mecánicos como el uso de grabadoras, cámaras fotográficas, películas, etc.; cuyo material es posteriormente analizado por parte de expertos en este tipo de trabajo.

La observación directa tiene como ventajas fundamentales que se eliminan las observaciones de tipo subjetivo y que no requieren cooperación alguna por parte de las personas objeto de la investigación.

Las encuestas: Existe un gran número de formas para realizar encuestas en la mercadotecnia. Las más importantes son:

A) La encuesta por correo.

B) Panel fijo de consumidores.

C) La entrevista personal.

Para realizar las encuestas se determinan técnicas de muestreo para analizar partes del universo, las cuales son elegidas lo más científicamente posibles para que sea representativas, por medio de muestreos estadísticos o sensales.

#### A. LAS ENCUESTAS POR CORREO.

Consisten en someter a las personas que integren la muestra seleccionada un cuestionario que se remite por vía postal en la esperanza de que el destinatario llene el cuestionario y lo devuelva, también por correo al remitente.

Quando se recurre a este procedimiento, es indispensable que el cuestionario vaya acompañado de una carta en la que se explique el carácter y la finalidad de la encuesta, incitando a los encuestados con términos corteses a que contesten con la mayor brevedad posible. Se indicará en que los resultados se elaborarán y presentarán en forma anónima, sin que aparezcan datos ni referencias orden personal. Las condiciones para realizar una encuesta exitosa por correo son las siguientes:

- . Brevedad del cuestionario.
- . Adaptación preferente de preguntas cerradas.
- . Máxima claridad y sencillez de las preguntas para evitar que se incurra en errores.
- . Formato agradable del cuestionario concuidadosa elección de tipo-de letra adecuada, distribución de texto y disposición clara y - atractiva, si los tuviese, de gráficas o fotografías.
- . Es económico, pero su grado de confianza y recuperación es mínima se recomienda que la pequeña y mediana industria se limite a este tipo de encuestas.

#### B. SEMIESTRUCTURADAS.

Presuponen injustificadamente la existencia de un cuestionario previo, pero teniendo facultado el entrevistador de alterar el orden de las preguntas y aún de formularlas de distintas formas, (Siempre que no condicione el sentido de la respuesta), de acuerdo con la situación en que se entra durante el curso de la entrevista.

### C. INFORMALES.

Estas entrevistas, llamadas también no dirigidas, ya no se desarrollan sobre la base de un cuestionario, sino de acuerdo con un esquema de objetivos sobre los que el entrevistador ha de conseguir la información necesaria pero teniendo plena libertad de conducir el coloquio, sin sentirse formado a seguir una línea predeterminada.

## DESARROLLO DE LA ENTREVISTA

Toda entrevista a causa de los aspectos tan complejos y delicados que revisten la intervención de elementos humanos, debe ser cuidadosamente preparada de acuerdo con la naturaleza y objetivos concretos, que persiga la encuesta y las características que definen a los sujetos destinatarios de la misma. Y para tener la seguridad de que los datos son dignos de ser analizados.

A. Preparación, una vez que los entrevistadores han sido debidamente seleccionados, con un previo entrenamiento para familiarizarse ampliamente del cuestionario que posteriormente someterán a los entrevistadores. Deben asimismo, conocer los objetivos generales y particulares que se persiguen y las instrucciones específicas que hayan elaborado. El responsable de la encuesta, especialmente por lo que se refiere al procedimiento a seguir en la selección de las unidades mostrarían, a los criterios que

deben tenerse en cuenta para sustituir a las personas que se nieguen a colaborar en el sondeo, y a la forma de conducción de la entrevista.

B. Localización del entrevistado. para asegurar el mejor desarrollo de la entrevista y evitar pérdidas imputables de tiempo, debe elegirse el momento y lugar más adecuado donde se encuentre el consumidor o persona a entrevistar.

C. Toma de contacto. Deberá hacer una breve presentación con naturalidad y discreción, creando un clima de confianza, para lo que le ayudará el empleo de terminos sencillos, facilmente accesibles al nivel intelectual del entrevistado, en estas palabras preliminares se expondrá la finalidad de la visita y la importancia de las opciones que se solicitan.

D. Ejecución de la entrevista. Cuando el entrevistado ha aceptado expresamente contestar el cuestionario y ya se ha establecido un clima de confianza, el entrevistador dará comienzo a la entrevista, siguiendo textualmente el orden de preguntas contenidas en el cuestionario, si éste es tipo estructural durante la ejecución de la entrevista, se cuidará de que el entrevistado no pueda leer las posibles respuestas que figuran impresas después de cada pregunta.

E. Término. Terminada la entrevista, el entrevistador deberá agradecer la colaboración recibida y disponerse a conseguir una despedida rápida aunque cordial. Es el final de la entrevista precisamente cuando la comunicación entre entrevistador y entrevistado ha llegado a su máxima expresión.

F. Informe final. Es frecuente que a los entrevistadores se les exija unas

informaciones complementarias de cada entrevista. Tales anotaciones no -  
convienen hacerlas en presencia del entrevistado pero no ha de dejarse -  
transcurrir demasiado tiempo, para evitar fallas en la memoria.

- G. Control. Para adquirir la seguridad de que las entrevistas se han reali-  
zado efectivamente y que no contienen datos falseados, es preciso ejer -  
cer un riguroso control sobre la labor de los entrevistadores. Este no -  
deben ejercerlo los supervisadores de encuestas, que entrevistarán de -  
nuevo a un pequeño porcentaje de personas interrogadas, suele conbinarse  
esta inspección con el envío de cartas de comprobación a los entrevista-  
dos.

## EL CUESTIONARIO

Es la parte fundamental en el proceso de la encuesta directa y por lo tanto  
su elaboración debe considerarse como la parte más importante en la realización  
de la encuesta.

La estructura interna del cuestionario debe tener los siguientes elementos:

### A. Elementos de identificación.

Sustancialmente, comprenden aquellos datos que permiten conocer a la na-  
raleza de la encuesta, nombre y características del entrevistado y per -  
sona que recogió la información.

### B. Elementos básicos.

Independientemente de la clase y naturaleza de la encuesta y del objeto-  
de la misma, se suele solicitar de los entrevistados una serie de datos-

básicos de gran utilidad para la debida preparación de los resultados.

### C. Elementos específicos.

Estas preguntas tienen por finalidad conseguir información sobre cuestiones o problemas que se desconocen total o parcialmente, ya que sobre los mismos no existe información estadística alguna o la que existe es insuficiente, poco rigurosa o escasamente discriminada.

Los resultados de estas preguntas, debidamente ponderados cuando son realmente representativos del conjunto o universo del que se extrajo la muestra, permiten adoptar decisiones racionales de acuerdo con la actitud y comportamiento del mercado consumidor.

Las normas sobre la redacción de cuestionario tienen que ser las mismas en la mercadotecnia industrial que las de la mercadotecnia de productos de consumo y se enumeran de una manera somera:

1. Elección de términos o vocablos adecuados.
2. Concisión.
3. Máxima precisión y claridad en la formulación de la pregunta.
4. No confiar excesivamente en la memoria de los entrevistados.
5. No obligar a los entrevistados a hacer cálculos.
6. Evitar preguntas que sugieran las respuestas.

7. No deben hacerse preguntas demasiado íntimas.
8. Se incluirán únicamente preguntas que tengan una relación directa que se pretenda investigar.
9. debe evitarse que la pregunta este ya implícita en otras del cuestionario.
10. Respetar un orden lógico en la sucesión de las preguntas.
11. Los planes de tabulación deben tenerse en cuenta en la selección de preguntas a incluir en el cuestionario, procurando simplificar al máximo y no pretendiendo obtener exacta información en una sola pregunta.

## CUESTIONARIO DE PRUEBA

Dada la importancia que reviste el cuestionario como instrumento para la recopilación de datos, en la práctica es necesario que, antes de proceder a la adopción definitiva del modelo que se haya elaborado, se pruebe su validez y eficacia por medio de una pequeña encuesta de carácter piloto.

Esta encuesta previa, permite determinar el grado de validez del cuestionario si las preguntas deben mantenerse en su redacción inicial o conviene introducir las modificaciones que sugieran la prueba efectuada.

Es especialmente importante la prueba del cuestionario para observar las contestaciones que más frecuentemente se prodigan en las preguntas de respuestas múltiples. Ello permitirá consignarlas en el cuestionario ya precodificadas, facilitando la anotación del entrevistador y la tabulación posterior.



Para que la prueba del cuestionario sea eficaz, deberá someterse a un grupo de personas o empresas a quien vaya dirigido el producto y que respondan a diversas características a las que en la práctica puedan presentar las que lleguen a integrar la muestra.

Tales ensayos previos revelarán si los términos que se han empleado en la redacción de las preguntas son comprensibles y si la totalidad de los entrevistados les dan el mismo significado.

Asimismo, la encuesta piloto puede servir para controlar si la disposición del cuestionario es la adecuada y si determinadas preguntas provocan alguna especial resistencia por parte de los interrogados.

Cuando la encuesta ha sido realizada, la tabulación, procesamiento y realización de las conclusiones se efectuarán de acuerdo con los métodos estadísticos tradicionales.

## EL ANALISIS, LA SINTESIS Y LA MEDICION DE LA INFORMACION.

La mayoría de los datos estadísticos están condensados en tarjetas perforadas, cintas magnéticas u otros mecanismos (Registros) de entrada de computadora en esta actividad se está viendo la importancia de una computadora. Este brinda al estadístico un informe rápido y conveniente. Sin embargo para obtener de cualquier universo la información que será útil en el momento de tomar decisiones, hay que ir más allá del cúmulo de datos en bruto y aplicarles las herramientas de análisis estadístico. El conjunto o número total en juego suele ser significativo. Determinar la proporción de un elemento con respecto al total o a otros elementos puede ser útil.

Más útiles aún son las medidas de tendencias central, o promedio, que abarcan la media aritmética y la mediana. El requisito fundamental para que un sistema de información pueda ser utilizado adecuadamente, no solo es de que se disponga de la cantidad de información requerida sino que además esta pueda ser almacenada en un sitio adecuado, que pueda ser organizada de una manera tal que las conclusiones positivas puedan ser extraídas de ella, a esto es, que se pueda estructurar fácilmente, que pueda ser controlada y procesada de manera que los indicadores que se obtengan sean los que se requieren para la toma de decisiones. Todo el proceso debe reunir el tiempo real, esto significa en el tiempo óptimo mínimo necesario.

El procesamiento de la información, es de importancia en la administración de un buen sistema de información en la mercadotecnia, este proceso debe hacerse de una forma eficiente completa y rápida. De la decisión del como procesar la información depende del éxito o del fracaso de las decisiones que someten, principalmente en la función de mercadotecnia.

Las etapas del proceso tienen una duración variable y por lo tanto su costo también varía.

La codificación es la presentación de los datos de manera que puedan ser introducidos a la unidad lectora de la máquina. La codificación se puede hacer a partir de formas abiertas o de cuestionarios precodificados.

No es privilegio exclusivo de las grandes empresas, poner en marcha un sistema de computación. En la actualidad, existen en el mercado una variedad de equipos adecuados a las necesidades que, en este renglón, tiene los negocios de dimensiones más pequeñas. Por otra parte la existencia de paquetes comerciales y centros de servicio representan una ventaja enorme para la pequeña y mediana empresa que no tiene el soporte económico y humano para resolver tal situación.

## 5. LA ORGANIZACION DE LAS AREAS MERCADOTECNICAS.

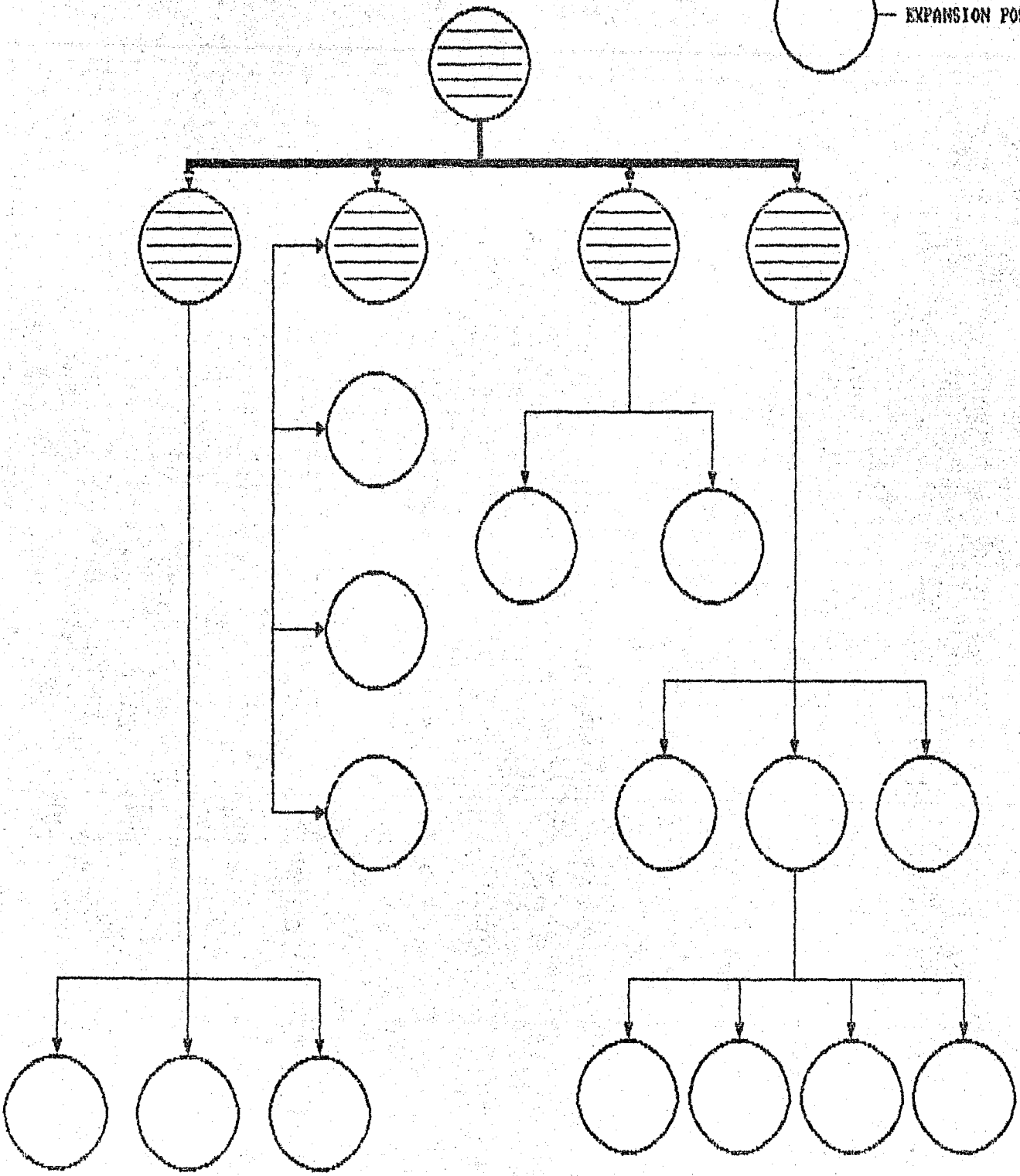
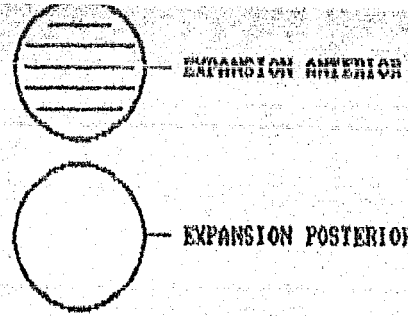
La organización de la mercadotecnia industrial es diferente en cuanto a la forma e intensidad de las actividades de la mercadotecnia de productos de consumo. La razón fundamental la establece por un lado el tipo de productos que salen al mercado industrial y los que salen al mercado de productos de consumo y el tipo de empresa que fabrica productos de consumo y aquella que elabora productos para el mercado industrial.

Todas las empresas requieren para su operación de cuatro tipos de insumos que son:

- A) Materias primas, maquinaria y equipo.
- B) Recursos humanos.
- C) Recursos de capital.
- D) Recursos tecnológicos e institucionales.

Todas las empresas requieren introducir sus productos o servicios al mercado, lo que difiere la oferta de dichos productos. En el mercado se encuentran los consumidores que son los que realizan la demanda de los productos y servicios requeridos.

Para realizar las operaciones de mercadotecnia es necesaria la existencia de cuatro soportes fundamentales para realizar todas las transacciones. Esos sistemas son perfectamente, diferenciados para la mercadotecnia industrial y la mercadotecnia de productos de consumo son:



COMPLEJOS DE CRECIMIENTO DE INFORMACION.

( COMUNICACION, DELEGACION, INFORMACION ).

NECESIDAD DE INFORMACION  
( INTERNA )

CONTROL DE CONTABILIDAD.

NOMINA Y NIVELES DE COMPENSACIONES.

INVENTARIOS DE MATERIALES EN PROCESO Y PRODUCTOS  
TERMINADOS.

VENTAS POR PRODUCTO, VENTAS, VENDEDORES  
CLIENTES, AREA.

FICHAS DE COMPRAS, COMISION.

DISTRIBUCION - TRANSPORTE Y ALMACENAMIENTO.

PRODUCCION, POR PRODUCTO, CLIENTE, COSTO EXCEDENTE,  
ACUMULACION O ( RESERVA DE PEDIDOS PENDIENTES ).

INGENIERIA - NUEVOS PRODUCTOS, PROGRAMAS, EQUIPOS,  
COSTO.

INVESTIGACION Y DESARROLLO.

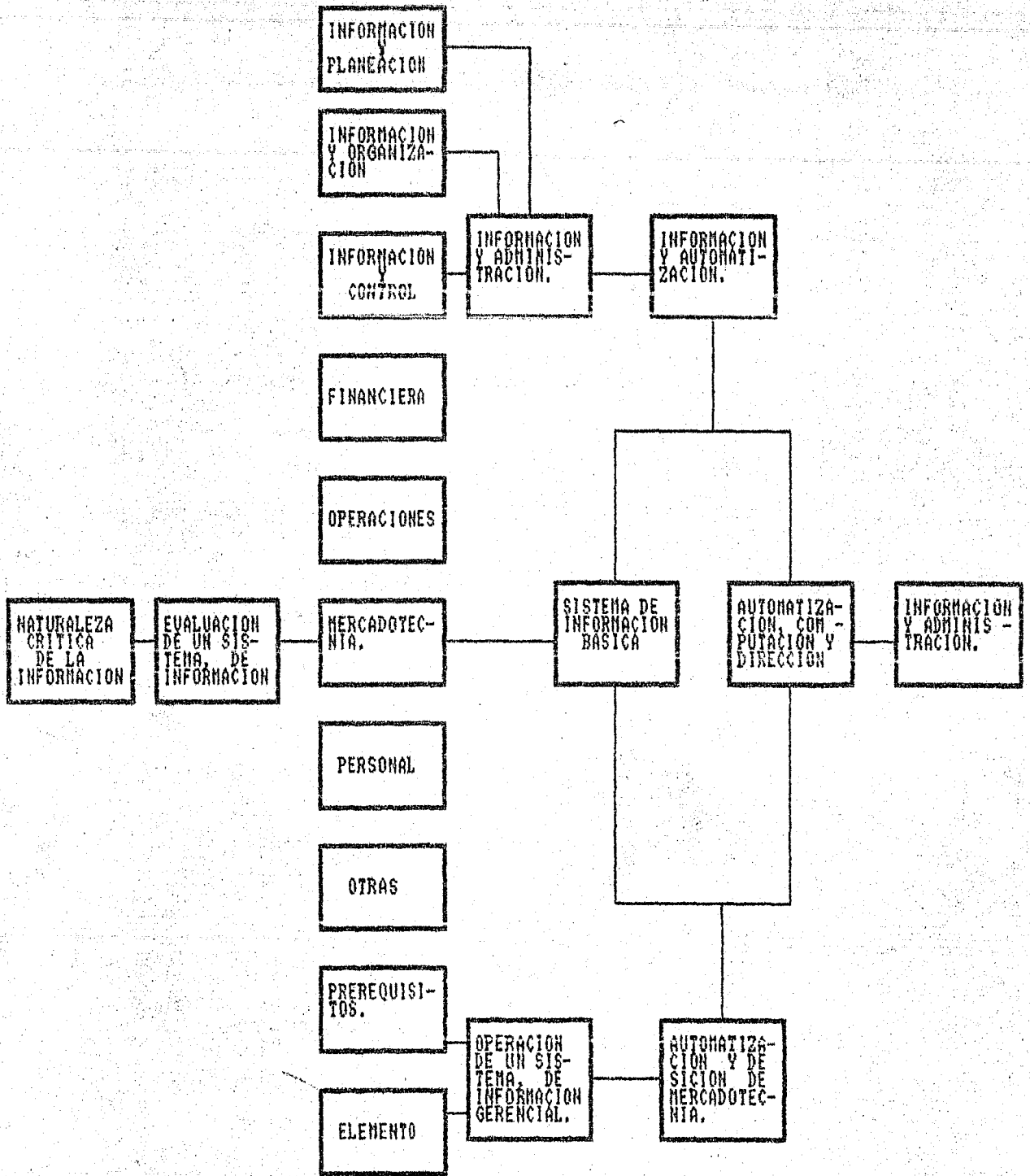
ETC. ETC. ETC.

EMPRESAS PEQUEÑAS

0

MEDIANA

EMPRESA GRANDE  
NECESIDADES DE INFORMACION  
INTERNA PARA LA EMPRESA



**SISTEMA DE INFORMACION  
QUE REQUIERE LA EMPRESA.**

PROCESAMIENTO  
RECOLECCION - UTILIZACION

RESPONSABLE DE  
MERCADOTECNIA

MEDIO  
AMBIENTE

MICROAMBIENT

ECONOMIA  
TECNOLOGIA  
LEGISLACION  
CULTURA

AMBIENTE DE  
ACTIVIDADES.

COMPRADORES  
CANAL  
COMPETIDORES  
PROVEEDORE

DEPOSITO  
Y  
LOCALIZA-  
CION.  
DESCRIP-  
CION.

SISTEMA DE COMU -  
NICACION INTERNA.

SISTEMA DE INTE-  
LIGENCIA DE MER-  
CADOTECNIA

TRANS-ALERTA  
MISION.

CIRCULACION  
DE DATOS  
DE MERCADO-  
TECNIA.

CIRCULACION DE  
INFORMACION DE  
MERCADOTECNIA

SISTEMA DE INTE-  
LIGENCIA DE MER-  
CADOTECNIA.

SISTEMA CIENTI -  
FICO DE ADMINIS-  
TRACION DE MER -  
CADOTECNIA.

EVALUACION  
DECISION.

PLANEACION

EJECUCION

CONTROL

CODIFICACIONES  
DE  
DATOS

PROGRAMA DE  
COMPUTO

PROCESO  
MECANIZADO

RESULTADO  
(LISTADOS)

LENGUAJES  
· FORTRAN  
· COBOL  
· R.F.G.  
· A.F.L.  
ETC.

TOMA DE DECISIONES

PROCESAMIENTO  
MECANIZADO DE  
LA INFORMACION



1. Sistemas de información.

2. Sistema de pagos.

3. Sistema de transporte.

1. Sistema de información: Se define como el conjunto de mecanismos por medio de los cuales el producto se pone en contacto con el consumidor y viceversa.

- En el caso de los productos de consumo, los canales son unidireccionales - pues casi en su totalidad el producto acude al consumidor potencial y esto se realiza en tres formas:

A) Publicidad. (Difusión masiva del producto).

B) Exposición directa del producto al consumidor.

C) Contacto directo con el consumidor (Frecuentemente en ciertas áreas como bienes raíces).

- En el caso de productos industriales, la relación entre producto y consumidor es bidireccional pues el producto se pone en contacto directo con el consumidor, mostrando el producto (Caso de instrumentos de medición) o mediante la distribución de catálogos que contienen:

A) Descripción e identificación del producto.

B) Especificaciones técnicas.

C) Usos.

D) Capacidad.

E) Instrumentos de aplicación, etc.

A su vez el consumidor busca al productor o distribuidor industrial (No confundir con la relación cliente - proveedor en los productos de consumo).

En la relación productor - consumidor, existe conocimiento y capacidad técnica de ambos hacia el producto y las transacciones se establecen en base a:

A) Necesidad y disponibilidad del producto (Tiempo de entrega).

B) Precio de los productos.

C) Cumplimiento de especificaciones del producto.

D) Condiciones de pago.

Se puede concluir en la mercadotecnia industrial que el jefe de compras no toma las decisiones hacia el producto simplemente las ejecuta.

2. Sistema de pagos: Tanto en la mercadotecnia de productos industriales, como de productos de consumo, en las transacciones de compra - venta es necesario la utilización de un sistema bancario de finanzas, crédito, etc. Por sus altos costos y volumen de existencia.

3. El sistema de transporte: Es fundamental en la mercadotecnia industrial, pues los canales de distribución son muchos más largos que en el caso de los productos de consumo.

En la gráfica que se anexa a continuación se observa que el sistema de transporte en la mercadotecnia de productos de consumo implica una simple operación primaria, mientras en la mercadotecnia industrial, implica procesos sucesivos de transporte.

4. El sistema de transferencia de propiedad: Este es equivalente al de productos de consumo, aún cuando en los casos de maquinaria y equipo existen ciertas condiciones para aceptar la propiedad de los nuevos bienes (Montaje y puesto en marcha).

Para los productos industriales la estrategia de mercadotecnia, implica el estudio fundamental de tres elementos:

- A) El proceso de comercialización (Que en los productos de consumo se denomina ventas).
- B) Los abastecimientos (Que constituyen el sistema de regulación de la empresa).
- C) Los recursos humanos en el área de comercialización.

#### ORGANIZACION DE MERCADOTECNIA EN EL AREA COMERCIAL Y DE ABASTECIMIENTO.

Las principales funciones de la empresa moderna deben estar dirigidas a objetivos bien fijados, que está debe realizar para seguir viviendo y así poder crecer. Asimismo, es necesario determinar la organización interna y dar la importancia que presenta evaluar y reevaluar continuamente sus estructuras de

organización con el fin de tener la seguridad de que el enfoque de planeación es el correcto para la expansión de la empresa.

A continuación se explicará, que para el desarrollo de las múltiples actividades de una empresa industrial hace falta organización de hombres, maquinaria, materiales, dinero e información. Se debe considerar que las empresas pequeñas y medianas, el trabajo se debe organizar por departamentos, cada uno de los cuales debe desarrollar una función específica, por estas razones analizaremos los departamentos de comercialización y abastecimiento.

La organización de la comercialización es una actividad formada por un grupo de individuos que aspiran conjuntamente a alcanzar objetivos comunes y que en este esfuerzo mantienen relaciones formales entre sí y otros departamentos.

#### CONDICIONES ENTRE FUNCIONES.

Las estructuras de organización deberán tener coordinación entre las funciones, para lograr una mayor organización entre los miembros que integran el departamento o función comercial, deberán tener en cuenta los siguientes pasos:

- A) Trabajar efectivamente junto con las demás funciones que influyan en la actuación de la empresa en el mercado.
- B) Imponer políticas en las áreas funcionales todos los que trabajen en esto - tiene que poseer una comprensión clara de la forma en que se espera que -- trabajen juntos. Esto es especialmente importante para las empresas, ya que si no existe la coordinación entre funciones, los planificadores no tienen la más mínima oportunidad de éxito. Además la coordinación debe ser vertical y horizontal.

## LA COORDINACION VERTICAL.

Se logra estableciendo los distintos niveles jerárquicos por orden vertical y las funciones se van coordinando por orden descendente.

## LA COORDINACION ORIZONTAL.

Se requiere establecerla para los ejecutivos que tengan igual autoridad en el mismo nivel jerárquico colaboren estrictamente para lograr un eficiente programa comercial.

## ORGANIZACION DE LA FUNCION DE LA MERCADOTECNIA.

Esta se puede organizar desde tres puntos de vista:

1. Organización orientada hacia las funciones.
  2. Organización orientada hacia el producto.
  3. Organización orientada hacia el mercado.
1. La organización orientada hacia las funciones, se basa en el principio que se necesitan recursos humanos más heterogéneos para manejar con eficiencia distintos productos, territorios o clientes.
  2. La organización orientada hacia el producto, se basa en las empresas que producen una gran variedad de productos, su estructura deberá ser a base de productos y de agentes de ventas individuales.
  3. La organización orientada hacia el mercado, se basa en que muchas empresas venden sus productos a mercados sumamente diversos (Consumidor, industrial, --

gobierno). Este punto se debe especificar a la fuerza de ventas en funciones comerciales o regiones y manteniendo el espíritu de orientación hacia el cliente, atendiendo en forma cuidadosa las necesidades individuales.

## LA ESTRUCTURA DE LA ORGANIZACION DEBE SER POR FUNCIONES Y NO POR PERSONAS.

La función de la organización de ventas es lograr el cumplimiento de las finalidades de mercado, si la organización se desarrolla en torno a las funciones específicas, las personas que ocupan los cargos pueden fácilmente ser substituidos sin interrumpir el proceso comercial.

### PROBLEMATICA DE LA ORGANIZACION DEL DEPARTAMENTO O AREA COMERCIAL.

Una organización débil pierde eficiencia, cuando la empresa se expande al no prever los posibles cambios y crecimientos de la misma.

LOS PROBLEMAS MAS FRECUENTES SON LOS SIGUIENTES.

1. Resistencia del ejecutivo o administrador para delegar autoridad.
2. Falta de planeación de objetivos a corto y largo plazo, por no tomar en cuenta la tendencia del mercado, las condiciones económicas y la influencia de la demanda.
3. Asignación de personas carente de conocimiento en puestos claves ya sea por favoritismo a lazos familiares.
4. No proporcionar instrumentos a métodos de trabajo es decir fallas de comunicación.
5. Utilización indefinida de personal en cuanto a la propiedad, con conoci-

ento personalidad, etc.

Las funciones básicas que debe ejercer un departamento o área comercial, -  
deberán estar enfocados a cubrir los objetivos de la empresa y son:

- Planeación.
- Publicidad y promoción.
- Ventas.
- Reclamaciones y pedidos.
- Servicio.
- Funciones administrativas.
- Funciones operativas.
- Funciones técnicas.

PLANEACION DE VENTAS. Únicamente en tiempos de crisis económicas se comprende la importancia de un cliente, desde luego una empresa puede planear en tiempos de prosperidad. Una de las formas más evidentes, es estudiando al cliente sus probables necesidades futuras, planes de expansión, créditos, desarrollo de nuevos productos, competencia, etc. Además de analizar las posibles restricciones gubernamentales como: Inflación, posibles devoluciones, índice de precios y todo lo que del medio ambiente puede afectar para una buena planeación de ventas.

PUBLICIDAD Y PROMOCION. Este punto constituye un campo muy especializado dentro de la mercadotecnia, y el objeto de esta función es estimular y fomentar el con -

sumo de productos a los compradores potenciales.

**VENTAS.** Esta es una función importante que la empresa pequeña y mediana debe desarrollar y se refiere particularmente a la especialización y capacitación de los agentes de ventas. Es el más antiguo sistema, pero si no se realiza con eficiencia puede tener consecuencias graves, este sistema que sirve para la conquista y conservación del mercado actual, se considera como uno de los más eficaces. Una vez que los planes, normas de fabricación, políticas, distribución de productos, han quedado establecidos y que el material de publicidad se ha distribuido al mercado, se convierte en responsabilidad de los agentes de ventas establecer el contacto personal con el cliente.

Con la existencia de tantos artículos en el mercado, los clientes eligen el producto, basándose en el servicio, precio, condiciones, rendimiento, etc. El cliente puede llegar a considerar al agente de ventas como un asesor en la elección de bienes y productos destinados a satisfacer las necesidades.

**RECLAMACIONES Y PEDIDOS.** Es una función importante para atender las reclamaciones y pedidos que hagan los clientes por correo, teléfono, telegrama, telex. Esto es importante para pedir información sobre productos, fechas de entrega, detalles relativos a instalación, mantenimiento, calidad y otros aspectos similares, con el fin de atender al cliente con mayor eficiencia se recomienda capacitar personal en la relación a productos fabricados y al servicio de dichos productos, de estas reclamaciones deben estar enterados los agentes vendedores a quienes corresponda la reclamación y la zona de que se trate. La ventaja de que se centralicen las reclamaciones de pedidos, será la eficiencia y servicio que se le ofrezca al cliente.

**SERVICIO.** En la actualidad la empresa industrial, así como de bienes de consumo, está adoptado rápidamente el servicio como parte integrante de la venta misma.



Tal servicio como protección al comprador en relación a fichas de entrega oportuna, calidad requerida, mantenimiento, instalación, uso del producto, adiestramiento del personal, etc. la fuerza de ventas debe estar capacitada y tener un grado de especialización, de esta forma la empresa demuestra el interés de ofrecer un buen servicio después de la venta a los compradores.

**FUNCIONES ADMINISTRATIVAS.** Estas funciones corresponden a la persona encargada de llevar el área comercial y serán:

- Formular los planes de venta.
- Delegación de autoridad.
- Asignación de responsabilidades.
- Establecimiento de controles.
- Valoración de controles.
- Aprobación y asignación de presupuesto.
- control de costos.
- Búsqueda de nuevos mercados.
- Atención al perfeccionamiento del producto.
- Análisis de la competencia.
- Contacto con vendedores.

FUNCIONES OPERATIVAS. Estas funciones, comprenden las obligaciones que tienen gerentes o supervisores de ventas en el campo, o sea ejecutar las disposiciones, controles y planes de la administración general.

FUNCIONES TÉCNICAS. Son las actividades de los niveles medios cuando proporcionan asistencia especializada de ventas a los administradores o agentes de una área en este caso de mercadotecnia, como es:

- Análisis de venta.
- Desarrollo del producto.
- Publicidad y promoción de ventas.
- Planeamiento de ventas.
- Investigación de mercados.
- Relación con vendedores.
- Selección de personal.

#### ORGANIZACION DE LA MERCADOTECNIA EN EL AREA DE ABASTECIMIENTO.

En la mayoría de las empresas consideran que el área de abastecimientos, no es más que un medio de obtener materiales, bienes y servicios a precios razonables.

La función de abastecimientos es de gran importancia, ya que va desde la pequeña empresa en que es el propietario, quien se encarga de seleccionar proveedores, probar mercancías, mandarlas a proceso, y finalmente fuente de recepción de producto terminado, hasta la gran empresa en que hay un departamento o sección especial donde se maneja todo lo relativo a esta actividad.

La pequeña y mediana empresa debe considerar los siguientes factores:

- Los mercados caóticos.
- La fructuación constante de precios.
- La moneda inestable.
- La inflación cada día mayor.
- Las restricciones de crédito por parte de los proveedores e instituciones bancarias.
- El poder adquisitivo cada vez menor.

El análisis de los factores antes mencionados y soluciones adecuadas se verán reflejadas en el aumento de utilidades.

La mercadotecnia, interviene directamente en la organización del área o departamento de abastecimientos. Así como en la regulación de los aspectos mencionados por medio de investigaciones y estudios para localizar nuevas fuentes de abastecimientos, proveedores, precios, etc. Y buscar nuevos sistemas de financiamientos internos que ayudarán a la expansión de la empresa.

## LA FUNCION DE ABASTECIMIENTOS.

La función de abastecimientos empieza por una determinación de los materiales, bienes de capital y servicios que son necesarios para la producción, regularmente el encargado o responsable del área de producción es quien especifica las materias primas, maquinaria y refacciones necesarias anotando sus cualidades, capacidad e indicando la función de los materiales para que el área de abastecimientos pueda evaluar mejor las distintas alternativas que se le ofrecen.

El área de abastecimientos comienza a investigar las distintas fuentes de suministros. Puede usar su propio conocimiento en esos proveedores o seguir las sugerencias de otros, para localizar a su proveedor.

Lo más recomendable es buscar en diversas guías telefónicas, comerciales, revistas y periódicos especializados donde aparecen los nombres de los proveedores potenciales.

En forma específica las funciones del área de abastecimientos deben ser las siguientes:

1. Conocer y mantener registros que indiquen los materiales posibles y sus fuentes de abastecimiento, los precios y las cantidades disponibles.
2. Revisar las especificaciones en busca de posibles simplificaciones y normas de los materiales o insumos de exigencias poco razonables.

3. Negociar con los proveedores.
4. Obtenci6n y an6lisis de las cotizaciones.
5. Colocar las 6rdenes de compra a los proveedores.
6. Seguir las 6rdenes de compra para que se entreguen de acuerdo con lo especificado.
7. Intervenir las facturas para comprobar el cumplimiento de los t6rminos acordados (Cantidad, Precio).
8. Mantener registros de las compras.
9. Coordinar con las 6reas y con todas las personas que tengan que ver con la tarea de obtenci6n de suministros.
10. Control de inventarios.
11. Evidencia de que la compra que se tramita, fue devidamente autorizada y hecha.
12. Buscar otras fuentes de abastecimiento locales y extranjeras.
13. Elaborar estadísticas de precios, vol6menes de compras, etc.

### SELECCION DE PROVEEDORES.

Una vez localizadas las fuentes de abastecimiento, falta elegir a los proveedores m6s indicados, para ello se debe examinar calidad y precio del producto o servicio que brinda cada uno de ellos.

Para elegir a un proveedor se deben considerar tres aspectos fundamentales.

- A) La fecha de entrega.
- B) El mantenimiento (Si se hizo compra de equipo).
- C) El envío o uso de medios de transporte adecuados.

Los tipos de descuentos son importantes y pueden ser:

1. Descuento comercial.
2. Descuento por volumen.
3. Descuento por pronto pago.

## DETERMINACION DE LA CANTIDAD.

Después de elegir al proveedor y llegar a los acuerdos financieros de la transacción, resta la división de cuanto se debe comprar, es necesario que se tome en consideración los siguientes puntos:

1. ¿Cuáles son las existencias de que se dispone? Cuanto mayores sean las existencias disponibles, evidentemente, menores serán las necesidades de inmediato. En este punto es necesario tomar en cuenta los máximos
2. ¿Cuánto cuestan los bienes comprados? Si los bienes en cuestión tienen un alto costo unitario, o si, por cualquier motivo, la compra de los bienes causara una baja en las reservas en efectivo de la compañía, la

cantidad comprada deberá ser limitada.

3. ¿ Qué espacio de almacenamiento está disponible para depositar los bienes ? . Este punto no es tan importante salvo cuando la empresa no cuente con suficiente espacio para depositar los pedidos y tenga que recurrir a rentar un local y por tanto tener que pagar una cierta cantidad de dinero. Lo más correcto es que se compre lo que se necesita para un buen funcionamiento de la planta y se cubra en forma eficiente los pedidos de los cliente.
4. ¿ Se dispone de descuentos por cantidad ? . A menudo ante la existencia de descuentos por cantidad conviene, adquirir una cantidad mayor, aunque suceda este caso, es necesario que la empresa se percate de los mínimos y los máximos para no tener un desequilibrio financiero.
5. ¿ Con qué frecuencia se usa el artículo ? Naturalmente que cuanto mayor es la rapidez con que se consume el artículo en cuestión, mayor será la cantidad necesaria del mismo y por tanto mayor requerimiento de materia prima.
6. ¿ Cuáles son las condiciones de mercado relativas a ese producto ? El problema de la obsolescencia reviste una importancia crítica y está ligada estrictamente al ritmo de uso del artículo.

Debe considerar el área de abastecimientos los siguientes datos debidamente estructurados y almacenados.

- Índice de las ordenes de compra emitidas.

- Índice de proveedores aprobados.
- Estadísticas de evaluación de cotizaciones, ofertas y descuentos.
- Avisos de modificaciones a la orden de compra.
- Avisos de insumos rechazados.
- Arquivo de proveedores.

#### INFORMES DEL AREA DE ABASTECIMIENTOS.

Al referirme a informes me limitare a aquellos que la dirección desee. Entre los reportes que la administración de la empresa que necesita para el caso - de la pequeña y mediana empresa son las siguientes:

- . El valor de compras realizadas durante un periodo, clasificadas por categoría materia prima.
- . Qué existencia hay y en qué situación se encuentra los inventarios.
- . Informe sobre las reducciones de costos obtenidos mediante la aplicación de modernas técnicas de compras.
- . Volúmen de las materias primas importantes y sus proveedores.

#### LOS RECURSOS HUMANOS Y SU IMPORTANCIA DENTRO DE LA MERCADOTECNIA



Para ubicar el papel de los recursos humanos dentro de la empresa diremos que estos son un elemento vital para el funcionamiento, y el logro de los objetivos de la empresa.

Cualquiera que sea el tipo de empresa y su organización, los recursos humanos requieren de interés, dirección, definición de los perfiles de los puestos y los sistemas de compensación adecuados. Es necesario crear las estructuras organizadas adecuadas, e iniciar y apoyar una amplia gama de programas de capacitación y desarrollo.

La capacitación debe ser esencial para asegurar una ejecución satisfactoria del trabajo igualmente importante en su preparación para nuevos puestos, transferencias, promociones y cambios originados por nuevos equipos y tecnologías.

#### DESCRIPCION DE PUESTOS.

La descripción completa del puesto es la base para determinar las especificaciones de los vendedores, esto es, la descripción de las características adecuadas del vendedor, sus cualidades y factores de formación necesarios para desempeñar sus labores con éxito.

Las especificaciones personales sirven para:

1. Para orientar la solución de nuevo personal.
2. Para descartar candidatos inadecuados para el puesto.
3. Para ayudar al entrevistador a juzgar si el candidato tiene las cualidades necesarias para el puesto:

A continuación se mencionan los puntos básicos para la descripción de --  
puntos en las ventas.

- I. Físicas.
- II. Educativas.
- III. Experiencias y Antecedentes.
- IV. Aptitudes y capacidad.
- V. Personalidad.
- VI. Descripción de labores.
- VII. Responsabilidades de trabajo.
- VIII. Instrumentos de trabajo.
- IX. Condiciones de trabajo.

I. Físicas.

Edad, salud, etc.

II. Educativas.

Instrucción secundaria, capacitación adicional en ventas, comercio, etc.

### III. Experiencia y antecedentes.

deberá tener de preferencia en áreas como pedidos, almacén y finalmente como vendedor. Pleno conocimiento de su territorio y de los productos industriales como de consumo. Relaciones personales estrechas o por lo menos fácil de relacionarse con un buen grupo de clientes.

### IV. Aptitudes y capacidad.

1. Adaptabilidad: Deberán tener una mente alerta.
2. Vocabulario: Suficiente para expresarse claramente ante los clientes.
3. Aptitudes para vender: Fuerza de convicción y la energía necesaria para este trabajo, a la vez que buen sentido comercial.
4. Don de gentes: Tacto, diplomacia, ayuda y comprensión de las personas

### V. Personalidad.

1. Extraversión: deberá ser comunicativo, amistoso y sociable capaz de tomar en consideración las opiniones ajenas.

2. Dominio: Deberá tomar la iniciativa en todos los problemas de ventas, ejerciendo dominio sin disgustar a los demás.
3. Confianza en sí mismo: Deberá reflejar un aire de confianza en sí mismo y en su producto.
4. Sociabilidad: Facilidad para llevarse bien con todos agradable y capaz de acoger en simpatía los puntos de vista de otras personas.

#### VI. Descripción de labores.

1. Visita de clientes normales a intervalos frecuentes dentro del territorio.
  - A) Enseña muestra de artículos existentes explicando sus características tales como: Calidad, utilidad, atractivo para el cliente, rendimiento y capacidad, etc.
  - B) Recaba pedidos llenando por completo y con exactitud - una forma con las necesidades inmediatas del cliente y las futuras que desee surtir con anticipación.
  - C) Discute con el cliente las perspectivas de ventas locales y lo aconseja sobre puntos tales como:

##### C.1 Tendencia del mercado.

C.2 Niveles convenientes de existencias.

C.3 Promoción de determinados productos

C.4 Artículos que convenga almacenar.

C.5 Nuevos productos.

C.6 Los servicios de la empresa.

2. Consigue nuevos clientes dentro del territorio.

A. Investigar que nuevos fabricantes o distribuidores existen en su territorio.

B. Visitar posibles clientes y exhibe muestras esforzándose por vender sus productos.

C. Obtiene los informes fundamentales para abrir crédito a clientes en perspectiva, a fin de que los investigue el área de crédito.

D. Asesorar a los nuevos clientes, sobre puntos tales como:

D.1 Sistema de almacenamiento de las existencia.

D.2 Selección de artículos que convenga almacenar para la región.

D.3 Niveles convenientes de existencia.

#### D.4 Técnicas para vender al menudeo.

### 3. Notifica a la empresa las ventas realizadas

A. Al final de cada día de trabajo envía por correo al departamento, -  
área o persona responsable de tomar los pedidos (Si es vendedor fo -  
ráneo). Los que haya conseguido durante el día, de lo contrario los -  
remite personalmente a la empresa.

B. Puede telefonar al departamento de pedidos, los especialmente urgen -  
tes.

### 4. Visitar la oficina matriz a intervalos frecuentes y hablar con los je - fes (Se especifica día y hora).

A. Informa el número de visitas semanales y la cantidad vendida.

B. Describe condiciones del territorio que afecten las ventas tales como

B.1 Precios de competidores.

B.2 Características de avance que muestre la competencia.

B.3 Quejas de los clientes.

B.4 Clientes que se pasan a los competidores.

B.5 Malas prácticas de irregularidades de algunos clientes.

B.6 Condiciones económicas en el territorio.

- C. Expone al administrador o a su superior de ventas (Supervisor, gerente). Su opinión personal sobre nuevos clientes respecto a:
  - C.1 Su personalidad, habilidad comercial y reputación.
  - C.2 Las posibilidades del territorio de ventas.
  - C.3 La importancia probable del cliente.
- D. Habla con los compradores sobre artículos especiales de los que no -- tienen la existencia necesaria para vender, o que tienen demanda frecuente, o para recabar informes sobre artículos de su ramo.
- E. Hablar con el responsable de crédito y cobranzas, para informarse sobre la solvencia de sus clientes.
- F. Asisten a reuniones de vendedores cuando está en la oficina.
- G. Recibe a sus clientes cuando está en la oficina, les muestra la línea de productos y toma pedido.
- 5. Crea y mantiene la confianza y buena voluntad de los clientes.
  - A. Recomienda artículos que en su opinión pueden ayudar a mejorar los -- negocios de los clientes.
  - B. No engaña sobre la calidad de los productos.
  - C. Mantiene una actitud cortés y amigable en todas las relaciones con la

clientela.

- D. Puede llevar datos personales de los cliente, tales como aniversarios nombres, edades, aficiones e inclinaciones especiales de ellos y de niños, con el fin de mantener contactos sociales convenientes.
- E. Puede ayudar a orientar a los clientes, particularmente cuando visitan la oficina.
- F. Prestar los servicios adicionales que sean necesarios o convenientes para ayudar a los clientes.

#### VIII. Responsabilidades de trabajo.

- A. Deberá conocer su territorio, sus posibilidades, condiciones económicas, los principales fabricantes y distribuidores y la cantidad que venden y aprovechar estos conocimientos para fomentar e incrementar las ventas.
- B. Deberá visitar a sus clientes a intervalos frecuentes programados según lo ameriten sus posibilidades de vender en surtido completo de artículos.
- C. Deberá conocer a fondo los importantes artículos que vende como sus precios, calidad, mínimos en cada pedido, tamaño o medidas, construcción o demás características y conocer la utilidad general de todos los artículos que maneja.
- D. Deberá mantener informado a su jefe de las actividades de venta y de



la situación comercial de su territorio incluyendo lo que hagan sus competidores.

- E. Deberá conquistar y fomentar la confianza y buena voluntad de sus -- clientes hasta el punto de que prefieran su mercancía a la de sus -- competidores.
- F. Deberá conocer e interpretar a sus clientes las políticas o normas - fundamentales, las prácticas y condiciones de venta.
- G. Deberá mantenerse informado de los cambios en los precios y en la - mercancía, de las campañas de venta, últimas listas de precios y mu- estras.

#### VIII. Instrumentos de trabajo.

- Libro de pedidos.
- Lista de precios.
- Automóvil (Necesario)
- Catálogos e instrumentos de aplicación.
- Muestras de productos.

#### IX. Condiciones de trabajo.

- Viajar en automóvil de preferencia por la importancia de la actividad ya que el vendedor es el reflejo de la empresa en gran parte.

- Trabajo ocasional e las noches o en los fines de semana para visitar determinados clientes, según las necesidades de los mismos.
- Puede cargar cajas o maletas pesadas de muestras en el automóvil.

## SISTEMAS DE COMPENSACION.

La motivación de la fuerza de ventas es todo un problema persistente, donde los administrados o la empresa deben dedicar una gran parte de tiempo y dinero. El encargado o gerente de ventas debe resolver lo anterior para crear una fuerza de ventas positiva y que redunde en un buen éxito.

Hay diversas teorías de la motivación y se relacionan las unas con las otras como lo definen escritos de Maslow, Herzberg, Myers, Dreker, Mc. Clelland, Schachter y Gillerman.

Estas teorías proporcionan a los administradores y gerentes algunas ideas hacia el interior de la conducta humana y ayudará a explicarse las motivaciones.

- A) Reconocimiento y alabanza. Los vendedores desean que se reconozca su mérito y sus realizaciones.
- B) Compensación justa.
- C) Buenas condiciones de trabajo. Que se le adjudique un territorio en el que tenga un campo adecuado a sus actividades.

- D) Oportunidad de progreso.
- E) Buena supervisión y dirección. El mecanismo y la naturaleza de la autoridad ejerce una influencia considerable en la productividad de la fuerza vendedora.
- F) Información por medio de una buena comunicación. Los vendedores desean estar enterados sobre lo que pasa en la compañía como son: Estrategias y planes de ventas que van a efectuar en su trabajo.
- G) Oportunidad para expresarse así mismo. Los vendedores necesitan exponer sus puntos de vista, afirmar su personalidad y proyectar su talento y capacidad.
- H) Ser socialmente aceptados. Los vendedores desean ser bien recibidos por los miembros de la empresa, el sentimiento de formar parte de un grupo es fundamental en la naturaleza humana.
- I) La seguridad. Los vendedores deben de tener la seguridad de que van a conservar su empleo mientras su trabajo sea satisfactorio y las condiciones económicas se lo permitan.
- J) El deseo de sobresalir. El afán de superar a los demás es uno de los motivos básicos que impulsan al humano.
- K) Participación. Participar en la elaboración de planes y campañas de venta de su organización, ganarse la confianza de la gerencia y ser escuchados en los asuntos importantes.
- L) Fe en la importancia del trabajo de ventas.

Las empresas pequeñas y medianas deben considerarse que un buen vendedor, se hará con la motivación que se le dé y la oportunidad que la empresa este dispuesta por el desempeño de sus funciones.

( Circulares al vendedor, así como también recordatorios posteriores ).  
Haga que el vendedor participe en el programa.

- . Escoja el momento más oportuno. Determinar cual es el momento más --  
apropiado para llevar a cabo el programa de incentivos.
  
- . Aclarar las reglas. No debe quedar ninguna deuda en la mente de los --  
participantes, a cerca de los premios que se ofrecen o de las con di--  
ciones a que hay que someterse.
  
- . Hacer las entregas con prontitud. Los premios deben entregarse tan --  
pronto como haya concluido la competencia.
  
- . Mantener una comunicación efectiva. No basta con anunciar el programa,  
hay que recabarlo continuamente y fijar una fecha en que finalizará el  
concurso.
  
- . Anunciar los resultados. El reconocimiento puede ser tan importante --  
como los beneficios materiales que haya recibido el ganador.

## EL PROGRAMA DE CAPACITACION.

Para elaborar un programa de capacitación organizado se deberá tomar en cuenta los siguientes puntos:

1. Formular.

2. Preparar.

3. Anunciar.

4. Realizar.

1. Formular. Esto implica lo siguiente:

A) Hacer un plan de análisis preliminares de las ventas.

B) Cerciorarse, mediante entrevistas y observaciones, que plan de -  
compensación como instrumento administrativo.

Por más fuerte o efectiva que sea la supervisión de ventas, todo vendedor opera por su propia cuenta la mayoría del tiempo, en lo que respecta a decidir cuales clientes deben visitar, cuales productos o aplicaciones debe enfatizar, o aún si debe hacer otra visita. Por lo tanto es esencial diseñar y administrar el plan de compensación de ventas para que los motive a concentrarse en aquellas actividades que más contribuirán al logro de los objetivos de la mercadotecnia.

Los principales objetivos que se pueden alcanzar mediante buenos sistemas

de compensación son los siguientes:

- . Aumentar el volumen de ventas.
- . Conseguir nuevos clientes.
- . Lanzar al mercado nuevos productos.
- . Aumentar las ventas de artículos que ofrecen
- . Mayores márgenes de utilidad.
- . Vender productos que han pasado su temporada de ventas.
- . Mejorar los conocimientos del producto.
- . Conquistar antiguos clientes.
- . Hacer mejores visitas con mejores ventas.
- . Vencer a la competencia.
- . Promover ventas combinar.

## 2. Ofrecer un incentivo.

Tal incentivo podrá basarse en objetivos definidos, dependiendo de la índole del trabajo o del vendedor, la clase de artículos que maneja, la competencia y el sistema de distribución. La fuerza del incentivo dependerá naturalmente, de la tasa de comisión o bonificación que se ofrecen, así como de la meta que

haya de alcanzar en cantidad, ganancia o actividad, antes de hacerse acreedores al incentivo.

3. Un buen plan de retribuciones deberá permitir que el vendedor gane aproximadamente lo mismo en cada semana o mes normal.

Las ganancias deberán ser constantes, sin que fluctuen mucho de semana a semana, de meses, de temporada a temporada, o de año con año. Este es un factor importante para sostener el buen ánimo de los vendedores y evitar las fuertes fluctuaciones.

4. Planes flexibles.

Todos sistemas de pago debe ser flexible para que funciones en tiempos buenos y malos. Al introducir un producto nuevo para cuyas ventas se encuentra considerable resistencia, puede ser necesario un incentivo máximo en forma de comisión, pero a medida que el producto se acredita y las ventas aumentan, puede resultar más económico pagar sueldos fijos. Algunas compañías utilizan varios métodos adaptados a los diversos tipos de vendedores nuevos y a los antiguos o a los que vendan a diferentes clases de clientes. A veces los diferentes métodos se usan según las preferencias de los vendedores, ya que algunos trabajan mejor a comisión y otros a base de salario fijo.

Los programas de incentivos, por supuesto pueden abarcar otras metas de ventas como : Desarrollar un espíritu de equipo, motivar el intercambio de ideas y sugerencias. Sin embargo la anterior lista de objetivos es más concreta, puesto que pueden medirse en términos de las utilidades netas realizadas.

Los fundamentos de un buen sistema de compensación para la fuerza de ventas deberán ser perfectamente claros y se deberán tomar en cuenta los siguientes

puntos:

1. Preveer un ingreso suficiente para cada vendedor.
2. Ofrecer un incentivo.
3. Uniformidad de los ingresos.
4. Planes flexibles.
5. Controles de actividades.
6. Planes económicos para la empresa.
7. Facilidad para administrarlo.
8. Remuneraciones inmediatas.
9. Planes estables.
10. Planes justos y equitativos para la fuerza de ventas.
11. Equilibrio en los objetivos.
12. Plantear objetivos fáciles de alcanzar.

- Preveer un ingreso suficiente para cada vendedor, para determinar lo -  
que constituye un ingreso suficiente para un vendedor, es preciso to -  
mar en cuenta el costo de la vida, el nivel de vida de los vendedores,  
su edad, capacidad, nivel educativo, antigüedad y los sueldos que co -



munmente se paguen por un trabajo similar en el mismo giro de la em --  
presa.

5. Se debe permitir el control de las actividades.

Para lograr mejor control de las actividades de los vendedores, un sueldo fijo garantiza mejor sugestión a los superiores. Quien paga un sueldo asume el riesgo de pagar, haya o no ventas, pero en cambio puede esperar el desempeño de algunas funciones misioneras esenciales para aumentar las ventas. La debilidad de muchos planes de distribución está en que no logran controlar las actividades de lo vendedores.

Los vendedores que se pagan a base de comisión generalmente adquieren una sensación de independencia, de que trabajan para sí mismos, más bien que para su compañía. Puesto que aceptan el riesgo de que les paguen por lo que hacen y no recibir recompensa si no efectúan ventas. Suelen resentir la dirección de sus jefes, por tanto, es débil el control que se ejerce sobre los vendedores a comisión, no es raro que se dificulte hacer que informen sobre actividades, que desempeñen labores misioneras que manejan reclamaciones y ajustes, que hagan cobros y realicen otras actividades no relacionadas directamente con la realización con las ventas.

6. Que el plan se conserve económico para la compañía.

Con un buen plan de pagos a los vendedores deberá obtenerse una reducción en el costo por unidad vendida mediante una mayor cantidad, menores gastos y mayor ganancia en cada venta.

El objetivo de un buen método es lograr hacer ventas que dejen utilidades. Los esfuerzos de los vendedores se valorizan a razón de un tanto por ciento sobre

el ingreso neto de las ventas.

Muchas empresas pequeñas y medianas, con recursos limitados no pueden retribuir a sus vendedores por medio de un salario fijo y tienen que recurrir al sistema de comisiones o a una combinación de sueldo y comisión para reducir sus gastos directos de ventas en épocas de pocas ventas, el sistema de retribución a base de comisión automáticamente reduce el alto costo de las ventas conforme a sueldos.

#### 7. Deberá ser fácil de administrar.

Un buen plan de pagos no deberá necesitar excesivas computaciones que requieren considerable gasto de tiempo del área de contabilidad, ni requerir excesivo papeleo por parte de los vendedores. En el funcionamiento de algunos planes muy complicados, se envía a cada vendedor un informe mensual que detalla su posición con respecto al mínimo de ventas que se ha fijado y calcula su compensación, tales informes aumentan el costo de administración, además, las muchas posibilidades de cometer errores en la computación de tan complejos planes, que complican más el problema, con esto no quiero decir que los computadores no son necesarios, sino señalar donde pueden cometerse errores. El tiempo que emplean los dueños o administradores hacer investigaciones y estudiar el plan, también suelen ser considerable y costoso. La sencillez de un plan facilita la administración.

#### 8. La remuneración a los vendedores deberá ser limitada.

En algunos tipos de planes que tienen bonificaciones como incentivos, el pago de tales bonificaciones extraordinarias se hace al final de cada trimestre, semestre o año. Estas demoras debilitan el incentivo para los vendedores. Si una persona tiene que esperar varios meses para recibir una recompensa que ha ganado,

suele perder interés y entusiasmo.

#### 9. Los planes deberán ser estables.

Los cambios frecuentes, arbitrarios e injustificados en un plan de retribuciones, con el fin de reducir el costo de las ventas o para incorporar nuevas características, causan confusión y desaliento en los vendedores. Cuando se reducen las tasas de comisión o se aumentan los mínimos o se eliminan las bonificaciones con poca o mínima explicación, los vendedores sienten que la compañía está manipulando el plan en perjuicio de ellos. Los cambios frecuentes en un plan de remuneraciones originan malas interpretaciones, además de aumentar el costo de su administración. Si el plan original es suficientemente flexible para adaptarse a los cambios de la situación, no deberá ser necesario modificarlo con frecuencia.

#### 10. Deberá ser justo y equitativo para todos.

Un plan de retribuciones en el que algunos vendedores ganan demasiado y otros poco, no puede conquistar la lealtad y plena cooperación de la organización de ventas.

Al fijar el sueldo base de los vendedores deberá tomarse en cuenta su relativa habilidad para vender, su actuación, su antigüedad, experiencia y los servicios que hayan prestado. Deberán estipularse mayores ganancias en proporción a la antigüedad y a la productividad. Los vendedores generalmente se enteran de lo que ganan sus compañeros y recientan las faltas de equidad.

Para resolver el problema, es recomendable que se pague un sueldo base a un informe y además, una bonificación o comisión para recompensar con un ingreso conforme a su eficacia.

## 11. Equilibrio en los objetivos.

Los tres objetivos primordiales de un plan de retribuciones para vendedores son:

- A) La estabilidad del ingreso de cada quién.
- B) El incentivo para que mejoren su actuación.
- C) El control administrativo.

Estos tres objetivos fundamentales deberán estar debidamente equilibrados en todo plan de pagos.

## 12. Los objetivos deberán ser fáciles de alcanzar.

Si los vendedores no pueden realizar los objetivos con un esfuerzo razonable, suelen desmoralizarse y las metas que se fijan serán inútiles para crear un incentivo que los haga esforzarse más por vender.

Para lograr el éxito de los programas de incentivos, se recomienda observar las siguientes reglas:

- . Premios imaginativos e intrigantes. Se debe ofrecer algo realmente -- valioso para el vendedor.
- . Promover el programa organizando reuniones de ventas y enviando argumentos y métodos y así podrán hacerse resaltar más provechosamente en-

el programa de capacitación y definirlos con precisión.

Enterarse del territorio mismo de ventas, que forma el programa de capacitación y que manera de conducirlos será la más aceptable y eficaz.

Copiar ideas, incidentes, frases y otros datos para el programa.

Tomar decisiones respecto a las recomendaciones.

Preparar el programa completo incluyendo textos, manuales, portafolios de ventas, películas, grabaciones, boletines, catálogos, folletos, -- guías para dirigentes y todo lo que haya de suministrarse. Este material deberá prepararse por escrito y someterse a observaciones y modificaciones hasta que quede completamente aprobado; y enseguida deberán mandarse preparar todos estos instrumentos y materiales de enseñanza - en forma definitiva.

Anunciar. El programa deberá anunciarse a la organización de ventas -- mediante juntas, cartas personales, invitaciones, etc.

Realizar. Alguien tiene que asumir la responsabilidad de vigilar la -- dirección del programa.

Un programa de capacitación bien planeado y organizado dará los siguientes resultados:

1. Elevar la moral y responsabilidad de los vendedores.

2. Aumentar su confianza en la empresa.

3. Fomentar el espíritu de cooperación.
4. Hacer más eficaces las promociones y la publicidad.
5. Acelerar el movimiento de los productos y reducir así los gastos de producción, distribución, ventas, etc.
6. Fortalecer toda la organización.
7. Despertar el interés para expresar opiniones sobre asuntos que interesen a la organización.
8. Estimular la actividad de pensar; para analizar los problemas y políticas.
9. Facilitar las reuniones de los vendedores.

La empresa pequeña y mediana deberá considerar que casi todos estos beneficios se reflejan a largo plazo.

### SELECCION Y CONTRATACION.

La selección de personal de ventas para productos industriales y de consumo, es un punto que la mediana y pequeña empresa debe considerar de importancia, desde el momento que tiene la necesidad de nuevos vendedores con una selección y contratación que cubra el punto adecuado aún costo adecuado.

En este punto deberá buscarse una cooperación estrecha entre las áreas de ventas y de recursos humanos.

Como un paso previo a la selección de personal, se debe conocer la filosofía y propósitos de la empresa, así como los objetivos generales y áreas de la misma. Esto implica, entre otras cosas, las valorizaciones de los recursos existentes y la planeación de los que van hacer necesarios para alcanzar estos objetivos, y que comprende la determinación de las necesidades presentes y futuras en cuanto a cantidad y calidad.

La comparación entre dichas necesidades y el inventario de recursos humanos, permite precisar que se está seleccionando personal para una empresa y no para una tarea opuesto específico, y también que ese proceso tiene lugar en un momento del desarrollo de la personalidad del individuo y dinámica de la organización. Este es un punto que no siempre se tiene en cuenta, es frecuente encontrar en la práctica que la selección se efectúa teniendo en mente un puesto específico y perdiendo de vista a toda la organización. Independientemente de la validez de la aseveración inmediata anterior se necesita considerar a las interrogantes que a continuación se plantean y que permitan definir los criterios de selección de personal para una organización en particular.

¿ A qué nivel se va a seleccionar ? (Vendedor, técnico especializado).

¿ Qué requisitos exige cada puesto para su desempeño eficiente ?

¿ Qué probabilidades de desarrollo y promoción pueden ofrecerse a los candidatos ?

¿ Cuáles son las políticas y limitaciones contractuales ?

¿ Cuáles son las posibilidades de sueldo y prestaciones de la organi-

zación en relación al mercado de trabajo ? (Zona, competencia, ramo - industrial similar)

¿ Hay suficientes candidatos o van a limitarse a colocarlos en la mayor forma posible ?

¿ Se está seleccionando a los más aptos o descartando a los menos útiles ?

¿ Se busca el mejor individuo o la homogenización del grupo de trabajo?

Basándose en las consideraciones anteriores puede afirmarse que con frecuencia se hace más hincapié en la técnica que en la capacidad profesional que requiere la selección de personal, la cual solo es factible con un entrenamiento y supervisión adecuados que asegure que se estén satisfaciendo las necesidades presentes y futuras de lo más valioso que puede tener una empresa; los recursos humanos.

## LA IMPORTANCIA DE LA SELECCION.

El problema de la selección de buenos agentes es uno de los más importantes que debe atender el área de ventas. La selección inteligente del personal de ventas es asunto fundamental para la compañía, porque el éxito de la empresa depende del rendimiento de los agentes seleccionados para representar a la organización.

Si son eficientes y cumplen con su deber quedan resueltos los problemas fundamentales de supervisión en las ventas, control, motivación y preparación de los agentes, volúmen de ventas, costos de las mismas y beneficios.

Una vez que el candidato ha sido seleccionado, el siguiente paso será la



contratación del vendedor. Muchas empresas emplean vendedores simplemente mediante ofrecimientos de palabra acerca de retribuciones y obligaciones, sin embargo un arreglo tan informal hace aparecer al puesto de poca importancia y el vendedor lo puede tomar como temporal o incierto. Por esta razón, la empresa debe de tener cuidado al manejar tal situación.

Los contratos constituyen una necesidad de carácter administrativo, tanto para el vendedor como para la empresa y se puede mencionar lo siguiente:

Es con ese documento que le brinda seguridad al vendedor y certeza respecto de :

- A) Sus obligaciones particulares: Lugar, tiempo y modo de la presentación del servicio.
- B) La contraprestación que recibe por su trabajo: Salario, descanso, vacaciones, retribuciones complementarias, etc.
- C) Su estabilidad relativa en el empleo.

#### PARA LA EMPRESA.

- A) Porque le facilita exigir al vendedor el cumplimiento de sus obligaciones, sobre todo si se hace parte integrante del mismo el análisis del -- del puesto, o cuando menos su descripción.
- B) Porque le permite resolver con seguridad cualquier disputa sobre la manera de desarrollar el trabajo.
- C) Porque constituye un elemento indispensable como prueba, por estar fir--

mando por el vendedor en algunos conflictos laborales.

#### PUNTOS IMPORTANTES EN CONTRATOS DE VENDEDORES

##### Obligaciones del vendedor:

- Dedicar todo su tiempo y energía a su trabajo.
- Definir claramente lo que habrá de hacer.
- Rendir informes con regularidad.

##### SUS RESPONSABILIDADES Y DERECHOS:

- No tomar otras representaciones sin autorización de su jefe.
- Asignarle territorio o cliente.
- Número mínimo de clientes que deba entrevistar.
- Cumplir los mínimos de ventas estipulados.

##### RETRIBUCIONES.

- Comisiones: Cuándo y cuánto se pagarán.
- Cuentas de gastos: Cantidad, cantidad, sobregiros y manera de reembol-

sarlos.

- Sueldo: Cuánto y cuándo pagarse.
- Bonificaciones: Cómo determinarlas y cuándo pagarlas.
- Otras condiciones del empleo.
- Tiempo de prueba.
- Cooperación con sus jefes y empresa.

## 6. LA DISTRIBUCION DE LOS PRODUCTOS QUE ELABORAN.

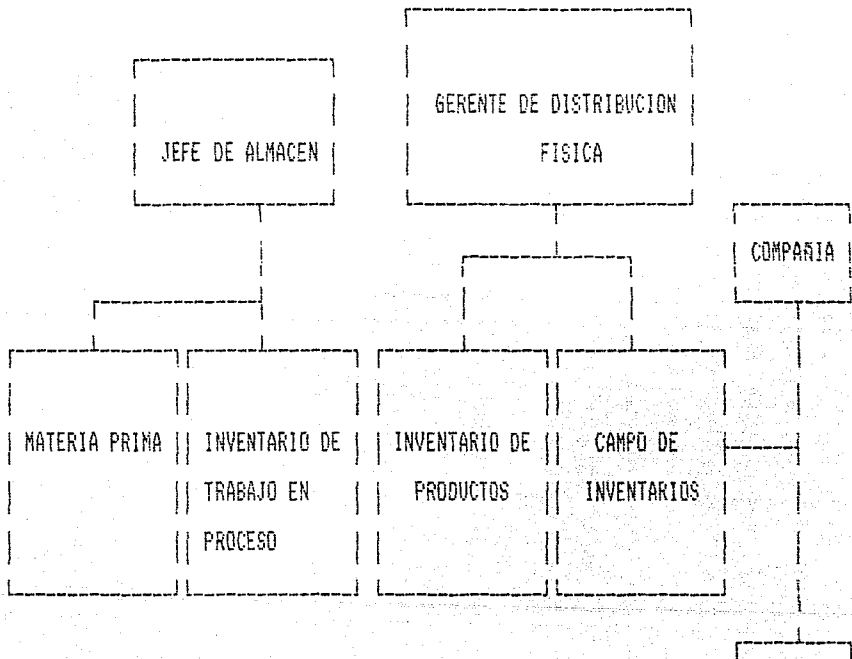
La distribución es la actividad empresarial que gira en torno a la disponibilidad. Ella proporciona los medios mediante los cuales un producto es entregado en el lugar preciso y en el tiempo indicado; es decir, añade los valores de tiempo y lugar al valor intrínseco de un determinado producto.

En la pequeña y mediana empresa, es necesario que la persona que desempeñe la actividad de la distribución tendrá la tarea de planificar, coordinar y controlar todo el movimiento físico del producto, los materiales o componentes de estos, previendo el tipo de almacenamiento y los niveles de existencia requeridos, la modalidad de transporte más adecuada, las unidades que puedan manejarse con más efectividad y la forma de emplear mejor las comunicaciones entre la organización y sus clientes para activar el proceso de entrega.

Una organización solo necesita distribuir sus productos a quienes lo solicitan. Por tanto la distribución es un requisito indispensable del mercado efectivo, que estimulará la demanda en primer lugar. Su resultado se puede decir que es fruto de una política clara de mercadeo, ya que la utilidad física de un producto en un período de tiempo dado, tiene importancia en el éxito de una organización. El mercado crea lo que el cliente desea, con el producto que decide ofrecerle con su política de precios y de actividades promocionales. La distribución hace que los productos estén físicamente disponibles para el cliente disfrute de los beneficios prometidos en la fase de promoción.

Es necesario diseñar un sistema logístico de mercadeo en la pequeña y mediana empresa, por la razón de que uno de los problemas mayores que se presentan al enfocarse de manera convencional la distribución, es que la responsabilidad de las tareas distributivas está repartida en una sola persona, debe concertarla,

pero no llevar toda la actividad. Esto puede conducir a una pérdida en la relación costo - efectividad en el sistema de la compañía, considerada como un todo. El responsable de llevar la función de la distribución, conforme a esta orientación, debe estar relacionada con el flujo de los materiales a través de todo el proceso del producto, desde la materia prima hasta los productos terminados que llegan al cliente para satisfacer sus necesidades.



LOGISTICA DE MERCADEO  
 EN LA PEQUENA Y MEDIANA  
 EMPRESA

## EL CANAL DE DISTRIBUCION.

Un canal de distribución es el curso tomado en la transferencia de un bien desde su fuente original de suministro hasta su consumo final.

De esta definición se deduce que los productos fluyen a través de un "canal" y que el flujo está afectado por una serie de actividades que inciden dentro del canal.

- Una ruta de cambio.
- Movimiento físico de los bienes.
- Información.

Los mecanismos de flujo crean actividades en el canal que deben ser completadas en su totalidad para satisfacer los deseos del mercado. Como veremos, las instituciones dentro del canal deben cooperar entre sí a lo largo del flujo, pero la competencia entre las instituciones similares es esencial, si se desea satisfacer las expectativas de precio y servicio.

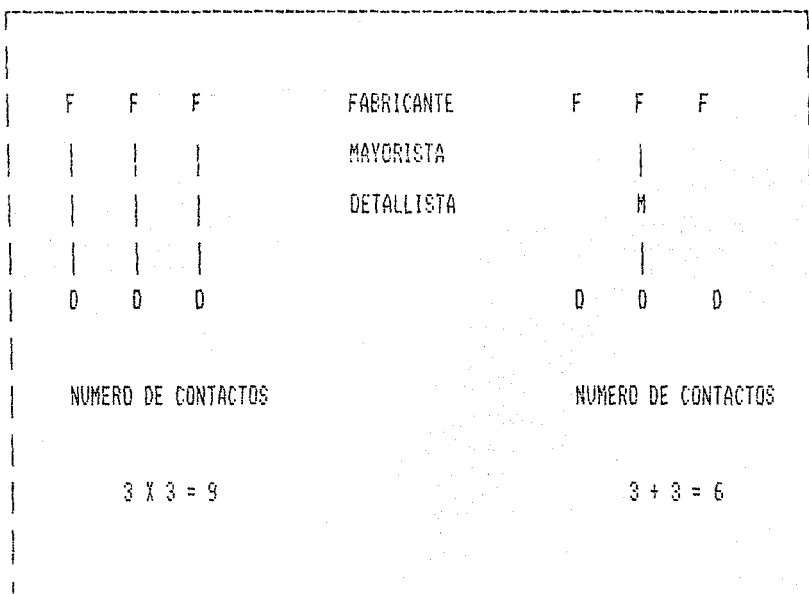
Las actividades básicas a realizar dentro del canal de distribución puede enumerarse así:

- Obtención.
- Promoción.
- Negociación.

- Financiamiento.
- Toma de riesgos.
- Pedidos.
- Pagos.
- Movimiento físico y almacenamiento.

#### NIVELES ESTRUCTURALES DEL CANAL.

Este es un punto, donde las pequeñas y medianas empresas deben de considerar de gran importancia, un canal de distribución, debe tener más niveles como sean necesarios para que concuerde con las operaciones económicas, esto tiene como beneficio la reducción de costos. Una "Representación geométrica del canal" ilustra la forma como pueden reducirse los costos esto es porque se presupone que una visita o contacto entre los miembros del canal representa un costo dentro del contexto general del negocio, se puede demostrar que un intermedio reducirá el número de contactos necesarios y por consiguiente, los costos.



Representación geométrica del canal.

#### LIDERAZGO Y CONTROL DEL CANAL.

Hay algunos principios básicos para el liderazgo del canal. Antes de discutirlos hay que hacer notar que, como la economía es la operación del canal, el liderazgo se presentará cuando sea lo más efectivo posible. Tradicionalmente se presumía que el fabricante, por derecho, era el líder del canal, ahora esta presunción se hace cada vez menos válida, y en la actualidad se pueden ver varios líderes del canal. Esto no quiere decir que los fabricantes no tengan poderes de liderazgo del canal.



Hay cuatro bases para el liderazgo del canal:

1. Propiedad del producto: El propietario del producto establece las especificaciones de calidad para la manufactura de los bienes físicos y los estándares de servicio que los rodea.

La propiedad se transfiere mediante el cambio de titularidad, del que existen tres tipos:

- 1.1 Productos sin marca de fábrica; cuando son vendidos, el productor entrega gran parte de su autoridad de liderazgo, pueden ser vendidos cuando y al precio que el nuevo propietario prefiera, y -- promoviendo de la forma que se le antoje.
- 1.2 Productos con marca de fábrica; el fabricante da una parte de la propiedad pero no la marca. La lealtad del cliente hacia el distribuidor puede ser mayor que la lealtad del cliente a la marca, en cuyo caso el distribuidor tiene una posición dominante.
- 1.3 Producto de etiqueta propia; el fabricante se convierte en agente de producción, mientras el distribuidor se hace líder del canal -- pero el fabricante puede competir con su propio producto registrado.

2. Potencia económica: Tiene diferentes formas:

- Poder masivo de compra.

- Patentes.

- Fuerza financiera.
  - Tecnología.
  - Dominio de mercado.
3. Autoridad posicional. La posición en el canal puede dar ventajas que producen una autoridad capaz de dictar la política a seguir en este, en la pequeña y mediana empresa se puede manifestar en:
- Costos operaciones bajos.
  - Participación en mercados minoristas.
  - Lealtad hacia la marca.
4. Comerciantes técnicos. Cualquier competencia suficientemente exclusiva para un miembro del canal puede ser la base para el liderazgo de éste, para la pequeña y mediana industria se puede manifestar en lo que se refiere a:
- Investigación y desarrollo.
  - Capacidad para producir demanda.
  - Capacidad de distribución física.

Haciendo un análisis de los puntos anteriores, se desprende que cada miembro de un canal de distribución operara de acuerdo con sus propias metas; al-

gunas de estas metas individuales estarán en conflicto, otras no. Por ejemplo, todos los miembros están haciendo una inversión de capital y otros recursos, y así el rendimiento sobre la inversión es importante para cada miembro del canal.

Adicionalmente, los fabricantes y distribuidores querran demostrar al máximo el número tipo y porcentaje de familias que usen el producto. Por otra parte, los detallistas prefieren tener una franquicia más exclusiva sobre la venta del producto en cuestión.

## SELECCION DEL CANAL.

Habiendo considerado un número de aspectos del canal y de su dirección, tendremos que considerar también la importancia de la selección del canal. Hay dos razones para hacerlo. Primero un canal efectivo puede aumentar gradualmente la eficiencia operativa: Por ejemplo, los niveles de servicio del inventario pueden aumentarse si los costos también se comportan y los tiempos de entrega se acortan mediante la cooperación. Un canal ineficaz puede tener efectos adversos sobre los costos de operación al necesitar costos de promoción más altos para empujar productos a través de un canal ofreciendo una pobre cobertura del mercado, o si falla en el balance de producción y ventas.

### CUANDO SE SELECCIONES UN CANAL MERCADOTECNICO HAY ALGUNAS CONSIDERACIONES.

Las características del consumidor, preferencias y aptitudes, así como la tasa demográfica, tamaño de la familia, ingresos, etc...

Son importantes. Las características del producto desde el punto de vista del valor, densidad, vida de expendedores, son tan significativos como lo son la tasa de ventas, cantidad de pedidos y frecuencias. El tamaño de la gama de productos de los proveedores también lo es, por que una gama amplia permitirá unos costos de distribución más bajos por unidad productiva y un canal de distribución más directo.

Otras consideraciones sobre los miembros del canal incluyen el nivel de cooperación entre el proveedor y el distribuidor, y entre los distribuidores, a medida que la velocidad de las operaciones en el canal, en términos de almacenamiento evoluciona, y que el buen empleo del tiempo puede reducir los costos de operación del canal. Existen varios tipos de canal: Los canales intensivos ofrecen un máximo de distribución de productos de volumen sencillo; los canales selectivos ofrecen un máximo de distribución del producto del volumen sencillo; los canales selectivos ofrecen al fabricante cierta garantía de servicio para su producto; los canales exclusivos ofrecen al fabricante una distribuidora en la que su producto recibirá toda la atención de ventas.

Dirigir al canal de distribución es a todas luces una tarea de importancia estratégica. Las decisiones tomadas sobre la naturaleza y tipo de canal a emplear en la distribución de un producto en particular ofrecerán considerablemente su rentabilidad. Por esta razón solamente, parte de la función de la administración distributiva deberá orientarse a revisar continuamente el costo - efectividad de los canales de distribución y a reconocer que no necesitan permanecer fijos durante todo el tiempo, pero que pueden y deberán ser alterados cuando sea necesario.

## EL SERVICIO AL CLIENTE.

El servicio al cliente. Se define como operaciones, beneficios o ayudas que se ofrecen en venta o se proporcionan junto con la venta de productos.

En la industria los problemas del servicio al cliente son para vez lo que superficialmente parecen ser. Ellos son casi invariablemente síntomas de problemas básicos más profundos en una coordinación logística de la compañía. La

clave para políticas efectiva de servicio al cliente radican en el grado al cual las actividades logísticas de una compañía, desde la materia y las decisiones sobre la ubicación de la planta, hasta las formas de entrega y la política crediticia deben conformarse y considerarse como un sistema interrelacionado. Muchas compañías no tienen una política definida sobre el servicio al cliente; de derecho, en muchos casos el servicio al cliente a penas si es considerado en un sentido técnico o relacionado con las ventas. La visión más amplia del servicio al cliente adoptada por un puñado de compañías de vanguardia, tiene en cuenta todos los puntos de contacto con el cliente en términos de frecuencia de la entrega y tiempo límite, inventario de respaldo, sensibilidad ante las quejas, servicio técnico y un cúmulo de otros aspectos. Obviamente, el hecho de crear un servicio integral y cohesionado que involucre todos estos elementos es una tarea que requiere un análisis cuidadoso y toda una planificación.

En lo que se refiere a las ventas en detalle, lo explicaré por ser una función importante dentro de la pequeña y mediana empresa, se ha descubierto que la imagen de los clientes en cuanto al servicio de almacén están afectadas por un número de factores; en particular, su evolución del personal, las colas, la política del almacenaje en términos del rango de artículos ofrecidos, y la disposición del almacen en cuanto facilite la ubicación de los artículos para la autoselección. De manera interesante es necesario agrupar a los clientes de la tienda de detallista en relación a sus necesidades de servicio.

10. Un grupo relaciona principalmente ante la calidad del personal.
20. Se llenan en un plano impersonal que exige velocidad, eficiencia y un mínimo de riesgo en la compra.
30. Busca el servicio que le permite delegar parte del proceso de compra almacén.

Dentro de la definición de servicio a cliente, implica dos posibilidades de sobresalir ser un centro de utilidad o un apoyo para la compra de un producto.

Un centro de utilidad es cualquier procedimiento mediante el cual se carga una cantidad que constituirá una utilidad para la empresa. Un servicio es un centro de utilidad si se vende para satisfacer la necesidad de los consumidores y de los usuarios industriales. La totalidad de las operaciones giran en torno a este servicio, que es la fuente primordial de ingresos. Los seguros son ejemplos de esta clase de servicios.

#### SERVICIOS DE APOYO.

Es el usado para ayudar a vender un producto, ofreciendo apoyo extra o facilidades al cliente para disponerlo a comprar. La compañía que añade servicios de apoyo a la venta de sus productos tiene que decidir la cantidad que le son posible gastar antes de subir su precio: Para cubrir el costo de sus servicios de apoyo. El crédito, las entregas y el descuento son algunos de los servicios que se prestan al cliente, vinculadas con la venta del producto. Otros servicios que ayudan a la venta del producto son el empaque, el manejo de la mercancía, información, consultas, etc.

La empresa pequeña y mediana, considerando su magnitud y capacidad y liquidez pueden ofrecer los siguientes servicios a clientes:

- Servicios de crédito.

. Cuentas en tiendas al detalle.

. Tarjetas de crédito.

. Crédito mercantil.

- Servicios de manejo de mercancía.

. Pedidos por correo y teléfono.

. Entrega y envíos.

. Almacenaje.

. Envolturas y empaques.

. Apartado de mercancías.

- Servicio de atención a los clientes.

. Arreglo de reclamaciones, devolución del dinero e intercambios.

. Garantía.

. Pedidos especiales.

. Reparación y modificaciones.

- Servicios de información y consulta.

. Folletos para vender e información técnica sobre mercancías.

. Información acerca de exhibiciones en el punto de venta.

. Pruebas y análisis de los productos.

- Servicios para comodidad de los clientes en sus compras.

. Ampliación de horarios.

. Estacionamiento.

. Arreglos del medio ambiente de la tienda.

. Escritorio para que escriban los clientes.

Por otra parte la pequeña y mediana empresa debe de tener presente que estos servicios a clientes tienen un costo, y éstos no son identificados con precisión, por la razón que se encuentran ocultos, o bien dispersos entre diferentes actividades o centros de costos, esto tiene como consecuencia tomar decisiones inapropiadas.

Los costos totales de la distribución que deben incluir son:

$$CTD = CT + CI + CC + CM + CE + CA$$

Donde: CTD: Costo total de la distribución.



CT: Costo de transporte.

CF: Costos de instalaciones. (Depósitos, almacenes, etc.)

CC: Costos de comunicaciones. (Procesamiento del pedido, facturación etc.)

CI: Costos de inventario.

CM: Costos de manejo de materiales.

CE: Costos de embalaje.

CA: Costos de administración de la distribución.

- Como establecer los niveles de servicio.

Al identificar los requerimientos generales de un cliente, misión o mercado en términos de los elementos apropiados del "Paquete de servicio", el -- dueño o encargado de tomar decisiones de política de servicio, debe hacerse las siguientes preguntas.

1. ¿ Qué tan lucrativo es el producto ? ¿ Qué contribución a porta este -- producto para los costos fijos y las ganancias y cuál es su ciclo de ventas ?
2. ¿Cuál es la naturaleza del producto ? ¿ Es un artículo " Critico " en -- cuanto se requiere al cliente ? ¿ Tiene el producto características que resulten en altos costos del mantenimiento de las existencias ?.

3. ¿Cuál es la naturaleza del mercado ? ¿ Opera la compañía en un mercado de vendedores o de compradores ? ¿ con que frecuencia se compra el producto ? ¿ Hay sustitutos ? ¿ Que mercados y clientes están siguiendo y cuales están decayendo ?.
4. ¿Cuál es la naturaleza de la competencia ? ¿ Cuantas compañías están ofreciendo una fuente como alternativa de suministro para nuestros clientes ? ¿ Que tipos de niveles de servicio ofrecen ?.
5. ¿Cuál es la naturaleza del canal de distribución a través del cual -- venden las compañías ? ¿ Vende la compañía directamente al cliente final, o a través de intermediarios ?.

Las respuestas a estas preguntas ofrecen la información básica sobre la cual se toma la decisión del nivel de servicio.

Las políticas de servicio al cliente en la pequeña y mediana empresa, deben ser consideradas como instrumento de beneficio, es decir que pueden aportar una mayor contribución a las ganancias de la compañía. El alcance de esa contribución dependerá de un análisis cuidadoso de las necesidades del mercado, de un conocimiento de la reacción del mercado ante -- nuestro ofrecimiento de servicio y de una verificación de la verdadera -- naturaleza de los costos involucrados en tal ofrecimiento. Las compañías que de hecho han adoptado un enfoque como éste en el servicio al cliente so sólo han experimentado mejoras en sus ganancias sino que también han mejorado su posición ante los ojos de sus clientes. El servicio al cliente ha demostrado ser no tanto un centro de costos sino más bién una -- fuente de generación de ingresos a través del valor que agrega al ofrecimiento de mercado de una compañía.

## COMO DEBEN MANEJARSE LOS PEDIDOS DE LOS CLIENTES.

En la pequeña y mediana industria, es de gran importancia considerar las velocidades y la eficiencia con la cual se maneja el pedido de un cliente no sólo asegura el éxito en el mercado, repercute en las ganancias de las compañías. Por el contrario los retrasos de tiempo dentro de la compañía en el manejo de los pedidos aumentarán a menudo todos los costos de manejo que necesitan mayor inventario y / o transporte más rápido. Estos a la vez darán origen a mayores requisitos del capital circulante y / o más costo de operación.

Básicamente el sistema de procedimiento de distribución se apoya en la información para su funcionamiento, es decir, el pedido del cliente que acciona el sistema el informe del estado de inventario que determina la disponibilidad, abastecimiento y la factura que completa el ciclo .

### PROCESAMIENTO DEL PEDIDO DEL CLIENTE.

Es central para el sistema de distribución la tarea es servir los pedidos de vendedores y clientes desde el registro inicial de los pedidos a través del proceso de entrada hasta la producción de documentos e instrucciones necesarias para cumplir completamente el pedido.

El servicio del pedido del cliente esencialmente consta de estas actividades:

1. Adquisición del pedido.

2. Entrada del pedido.

3. Procesamiento del pedido.

4. Información del estado del pedido.

En la pequeña y mediana empresa, en el punto de adquisición y transmisión del pedido, es el mecanismo que pone de manifiesto todo el círculo de proceso de pedidos.

El proceso de adquisición de pedidos. Puede dividirse en la siguiente forma:

A) Generación de los datos del pedido.

B) Registro de los datos del pedido.

C) Transmisión de los datos del pedido

La generación del pedido. Usualmente se inicia como resultado de la visita de un vendedor.

El registro del pedido. En la mayoría de los sistemas se hace sobre un fomento de pedido pre - impreso, normalmente escrito a mano por el vendedor bajo las premisas del cliente.

Las proposiciones del vendedor pueden ser aceptables o modificadas por el cliente, dependiendo de la relación establecida con el representante.

La mayoría de estas formas requieren de un standar de información:

A) Identificación del cliente; B) Cantidades requeridas por artículo; C) Fecha de pedido; D) Fecha de entrega; E) Instrucciones especiales, tales

como referencias de entrega, descuentos, formas de transporte preferida- y posibles variaciones en términos de crédito.

Transmisión de los datos del pedido. Este punto, se puede considerar como un servicio al cliente, ya que sirve como información del pedido, -- éste se transmite por correo de primera clase, aunque ocurren algunas -- dificultades con la consistencia del tiempo de entrega. Las llamadas -- telefónicas directas están en segundo lugar alternativa, la utilización- de uno de estos métodos debe ser en función del tiempo de cliente que se presente.

Entrada del pedido. Deben clasificarse según los requerimientos del procesamiento tales como pedidos inmediatos y posteriores, y si es neces-ario por áreas de entrega, deben ser modificados los datos del cliente, -- ( Crédito, Cantidad, Calidad, Precio, Etc. )

Procesamiento de documentos. Cuando la pequeña y mediana empresa, les -- sea posible obtener una computadora deberá verificarse los datos de los- pedidos después de haberse procesado.

Información del estado del pedido. Es necesario informar a los clientes- sobre el preciso estado de cualquier pedido.

## QUE INSTALACIONES DE DISTRIBUCION SE NECESITAN Y DONDE DEBEN ESTAR LOCALIZADOS.

El propósito de las instalaciones de distribución o depósitos es crear- existencias de materiales a partir de la producción cuando los flujos no están

balanceados. El depósito es un aspecto sumamente importante, pero en su mayoría la pequeña y mediana empresa se ve imposibilitada de llevar a cabo una inversión de capital.

Para aquellas empresas pequeñas y medianas que tenga la oportunidad de establecer un depósito deberán de tomar en cuenta los siguientes aspectos:

- Las funciones de las instalaciones:

. Recepción de artículos.

. Clasificación de artículos.

. Disposición de pedidos.

. Envío del cargamento.

Al tomar decisiones sobre los depósitos hay dos consideraciones administrativas importantes que deben tenerse en cuenta: Servicio y consolidación.

Servicio. Se necesita destacar la contribución que aporta el almacenamiento al ofrecimiento del servicio al cliente por parte de la empresa. Esencialmente una contribución es la de mantener el período de tiempo fijado entre la expedición del pedido y la recepción del mismo por parte del cliente un nivel óptimo de costos, por consiguiente, cuanto más próximo al cliente esté el depósito, más corto será el tiempo de entrega.

Los medios de almacenamiento también apoyan la oportunidad de crear o mantener una ventaja competitiva en una área dada del mercado.

Consolidación. Ser capaz de crear un punto de mantenimiento de existencias a menudo significa que los costos en otras áreas pueden ser reducidos. Esto también significa, sin embargo que el servicio al cliente puede mejorarse mediante la clasificación de productos para satisfacer pedidos de diversos artículos desde un determinado punto de entrega al mismo tiempo.

El tipo de depósito. El tipo de los medios de almacenamiento requeridos dependen mucho de las características del producto y del volumen de demanda del mercado. Los dos factores están estrechamente ligados.

Ciertas características de los productos determinan la forma como son almacenados y manejados; por ejemplo, la corta vida en estante requiere rapidez en el procesamiento del pedido, progresión, empaque y transporte.

Las características de los productos junto con el volumen del mercado nos permite el nivel de mecanización o automatización en el manejo de los materiales dentro del almacén. Regularmente en las empresas pequeñas y medianas el manejo de los productos es manual, aunque es muy recomendable el manejo mecánico por que se da mejor servicio al cliente, en cuanto a tiempo de entrega del producto y la reducción de costos de distribución del producto.

Donde debe estar ubicado el depósito.

Se debe de tener énfasis en la importancia de los factores de producción y mercado.

- Factores de producción. Para muchos fabricantes hay un desequilibrio entre los costos de transporte de las materias primas y el costo de transporte de los artículos terminados, por lo tanto se deberá buscar el nivel

óptimo de beneficio, rentabilidad y eficiencia del servicio.

- Factores de mercado. Lo contrario puede considerarse cierto para muchos-- productos de consumo. Para estos la disponibilidad del producto es de relevante importancia. A menudo la mayoría de los productos de consumo tienen sustitutos altamente competitivos y el castigo por la no disponibilidad puede ser una venta caída o la pérdida de lealtad del cliente. Por -- está razón es necesario que la empresa pequeña y mediana debe considerar-- la apertura de un número de medios de campo para asegurar que se pueda -- lograr la respuesta rápida para la demanda del consumidor.

## EL PAPEL DEL EMPAQUETADO EN LA DISTRIBUCION

Tiene una función primordial en la distribución del producto, para la pequeña y mediana empresa, es importante que tenga presente cual es el fin del empaquetado.

El empaque debe cumplir una multiplicidad de propósitos a través del proceso de distribución.

Los tamaños de unidades de empaque tienen implicaciones sustanciales para lo costos de distribución al igual que para la conveniencia del cliente. El empaquetado concebido estéticamente y persuasivamente será a menudo un elemento integral en la actividad de mercadotecnia. El empaque frecuentemente también deberá tener información específica para ayudar al transportador o al usuario y deberá ajustarse a los requisitos legales.

El papel del empaquetado para asegurar que los artículos lleguen a su punto de venta y / o de consumo intactos y en las condiciones deseadas, está bien entendido. El objetivo es lograr el nivel óptimo de protección que cubra los --



requisitos del cliente al costo mínimo. Sólo los artículos más críticamente importantes, virtualmente irremplazables, requerirán un ciento por ciento de protección. La mayoría de las organizaciones tienen en cuenta un promedio de daño que puede llegar hasta 10 - 15 % para artículos menos costosos y rápidamente reemplazables.

El avance de los gastos de envolturas internas, externas y similares dependerá, desde luego, de la naturaleza y del viaje que deban efectuar los productos, si estos deben ser embalados antes de dejar la fábrica y el contenedor desocupado solo en el punto de consumo, existen las posibilidades para un empaque más económico. Si el transporte aéreo es la forma predominante, entonces una vez más existe mucho menos expectativa de deterioro en tránsito. Para cargamentos con transbordo y / o con un alto grado de transferencia intermodal, el empaquetado tienen que cumplir una tarea de protección mucho más alta. Posteriormente se hará una diferencia del empaque de productos de consumo y productos industriales, esto se hace por la razón de que hay empresas pequeñas y medianas que su actividad es producir productos de consumo o industriales.

#### PRODUCTOS DE CONSUMO.

#### PRODUCTOS INDUSTRIALES.

( Orientado hacia el consumidor )

( Orientado industrialmente )

Tamaño:

- Tamaño de las unidades y surtido que se puede ofrecer.
- Lo bueno viene en pequeñas cantidades, pero se supone que las más grandes son más baratas.

- Este es factor importante para el mejoramiento y el ahorro del espacio.
- Problemas de manejo.
- Tamaño óptimo para los procesos.

PRODUCTOS DE CONSUMO.

( Orientado hacia el consumidor )

Forma:

- La forma no siempre tiene que ajustarse al producto y hay varias posibilidades interesantes.

Contenido:

¿ Debe venderse el producto ensamblado ?.

Las unidades compresión son muy populares.

Color:

La meta de los psicólogos hacia los consumidores.

Por otra parte hay que tomar el surtido, es decir, la variedad de colores.

Apertura:

PRODUCTOS INDUSTRIALES.

( Orientado industrialmente )

- No es tan importante como el aspecto comercial, pero influye -- para el almacenamiento.

- Las formas físicas son muy importantes en muchos casos, los líquidos son superiores a las mezclas secas, pero es más difícil y costoso envasarlas.

La aplicación de los colores es -- muy importante como medio de:

- Identificación.
- Localización.
- Clave.

PRODUCTOS DE CONSUMO

( orientado hacia el consumidor )

- Sencilla.
- Rápida.
- Requiere un equipo mínimo.

Cierre:

No es tan importante.

Capacidad:

Debe ser de tamaño suficiente para

PRODUCTOS DE CONSUMO

( orientado hacia el consumidor )

que sea fácil usarlo y cubra las -  
necesidades del producto empaçado.

Publicidad:

- El empaque debe de llevar un mensaje.

PRODUCTOS INDUSTRIALES

(Orientado industrialmente)

- Sencilla.
- Rápida.
- Tiene que relacionarse con el uso industrial.

Un problema muy serio, cuando no se usa todo el producto.

( Químicos, Solventes, Etc. )

Se debe considerar los fenómenos

PRODUCTOS INDUSTRIALES

(Orientado industrialmente)

Se debe de conciderar los -  
fenómenos físicos: Hinchazón, encojimiento, trans -  
portación, etc.

- Muchas de las consideraciones que se aplican al análisis co--

## PRODUCTOS DE CONSUMO

( orientado hacia el consumidor )

mercial, también son válidas en

- Un enfoque típico de producto del consumidor.

- Se relaciona con la identificación del producto y de la marca, el empaque mismo es la publicidad del producto.

Material:

Debe ser:

Estéticamente agradable, razonablemente durable, adecuado para el contenido, adecuado para el mercado.

## PRODUCTOS INDUSTRIALES

( Orientado industrialmente )

los productos industriales.

- Cuando los productos van a las fábricas que están sumamente -- industrializadas, las palabras y la identificación de los mismos son muy importantes, pero los impresos extensos y costosos, no compensan su costo.

- Aquí es un factor más importan-

te que en los mercados comerciales y debe de tener en cuenta lo siguiente:

Duración en los estantes.

- requisitos técnicos del producto empaçado.

## PRODUCTOS DE CONSUMO

( orientado hacia el consumidor )

### Costo:

- Debe relacionarse con el mercado del producto y los consumidores.
- Puede sufragarse mediante un cargo extra o incluirse en el producto.
- Puede ser una arma de mercadotecnia para crear una demanda de productos identificados con un prestigio.

### CAPACIDAD DE COMPETENCIA:

- Comercialmente esto es sumamente conveniente, si los empaques son

- Compatibilidad.

## PRODUCTOS INDUSTRIALES

( Orientado industrialmente)

- protección del producto.

- Esencialmente las mismas consideraciones que en la área de comercial, excepto en el caso de líneas dobles en las que el mismo producto tiene precios en niveles distintos, basándose en los envases lo que no es práctico.

tico.

- el cliente espera un precio distinto si compra en grandes cantidades, basándose en costos supuestamente más bajos.

- Las mismas consideraciones que en el área comercial.

más atractivos o funcionales.

## PRODUCTOS DE CONSUMO

( Orientado asia el consumidor )

Estabilidad:

- Hay que calcular la vida en los estantes.
- Durabilidad.
- Apariencia.
- Efecto en los productos.
- Psicología del consumidor.

Conversión:

Esto significa que la empresa debe de tener en cuenta que el paquete o recipiente vacío puede destinarse a otro fin.

Efecto visual:

No debe sobreestimarse su importancia. En el resultado final del esfuerzo total.

## PRODUCTOS INDUSTRIALES

( Orientados industrialmente )

- En este tipo de empresas; regularmente tratan de que su envase permita tener otros usos, -- sólo se debe de tener en cuenta el costo.

- Es importante reconocer el papel que tiene el efecto visual para la presentación del producto.

## PRODUCTOS DE CONSUMO

( Orientado hacia el consumidor )

### Calidad:

Es muy importante que la impresión total, tiene que estar de acuerdo con el producto.

### Clasificación:

- Es muy importante, porque muchos

paquetes de consumidor tienen un aspecto interno y externo. Si se envuelven, se aplicarán otros -- muchos factores, tales como publicidad y marbetes.

### Protección:

El fin principal del empaque consiste en contener o proteger el producto. Hay que considerar la protección y compararla con el manejo, el almacenamiento, el uso

## PRODUCTOS INDUSTRIALES

( Orientado industrialmente )

- Igual que el comerciante.

- No es muy crítico porque ocurre

muy rara vez.

- Igual que el comercial.

y el costo.

Durabilidad:

un factor muy significativo por -  
que si el paquete es un recipiente  
no debe desgastarse antes que  
se consuma o se acabe el producto.

## LAS FORMAS DE TRANSPORTE DE LA EMPRESA.

Los costos de transporte para muchas compañías constituye una gran parte de los costos de distribución totales y la administración eficaz de la función de transporte puede llevar a una rentabilidad más alta, tanto a través de la reducción de costos como de las mejoras en el servicio. La pequeña y mediana empresa, cuando tome una decisión, de transporte debe hacerse las preguntas: ¿ Qué formas de transporte están disponibles y cómo deberá efectuarse la selección ?. Cada forma de transporte tiene sus propias características en términos de costo, flexibilidad, rapidez y otros factores que se deben de contemplar, una decisión de transporte debe estar basada en una evaluación cuidadosa de los costos y beneficios relativos.

### EL TRANSPORTE POR CARRETERA.

Constituye una función importante, principalmente para la pequeña y mediana industria, por la razón de que en este tipo de empresas, por su tamaño no pueden



producir grandes cantidades de productos y esto permite que ocupen en gran escala el transporte de carretera. Por otra parte, también el transporte de carretera ofrece más flexibilidad de acarreo, por ejemplo: El remitente tiene entonces la capacidad a través de transporte correcto, de programar los embarques desde donde están las mercancías hasta donde el las quiere y en el momento que se requieran. Tenga o no, el o su cliente, un establecimiento privado, su consignación puede ser menor a una carga de un bagón y, sobre todo, una vez el envío está cargado, ya no hay necesidad de un manejo posterior hasta que se alcance el destino final.

### FERROCARRIL.

Se ha visto que el ferrocarril en los últimos años tiene un descenso en el volumen de mercancías transportadas, este tipo de transporte es todavía bastante competitivo en precios, particularmente en los acarreos más largos, el empresario pequeño y mediano debe de considerar cual es el tipo de entrega para la selección de la forma de transporte es decir, el tiempo transcurrido entre el momento en que la mercancía consignada está lista para hacer movida desde el punto de partida hasta que sea recibida por el consignatario.

### AIRE.

El flete aéreo a menudo es visto por las compañías principalmente como un medio de solucionar envíos de emergencia y tiende a ser considerado un medio de transporte de alto costo. De hecho el uso del flete aéreo puede traer consigo ventajas de mercado e incluso una reducción en los costos totales de distribución si las características del producto son apropiadas. El pequeño y mediano empresario debe considerar que las ventajas mercadotécnicas del flete aéreo surgen de una combinación de velocidad, confiabilidad y frecuencia.

## ACUATICO.

Para la pequeña y mediana empresa, este tipo de transporte sólo se puede utilizar cuando tenga la necesidad de importar o exportar un producto, aunque para llevar a cabo lo anterior debe de tener presente el costo - beneficio.

### PARA SELECCIONAR EL MODO DE TRANSPORTE ADECUADO.

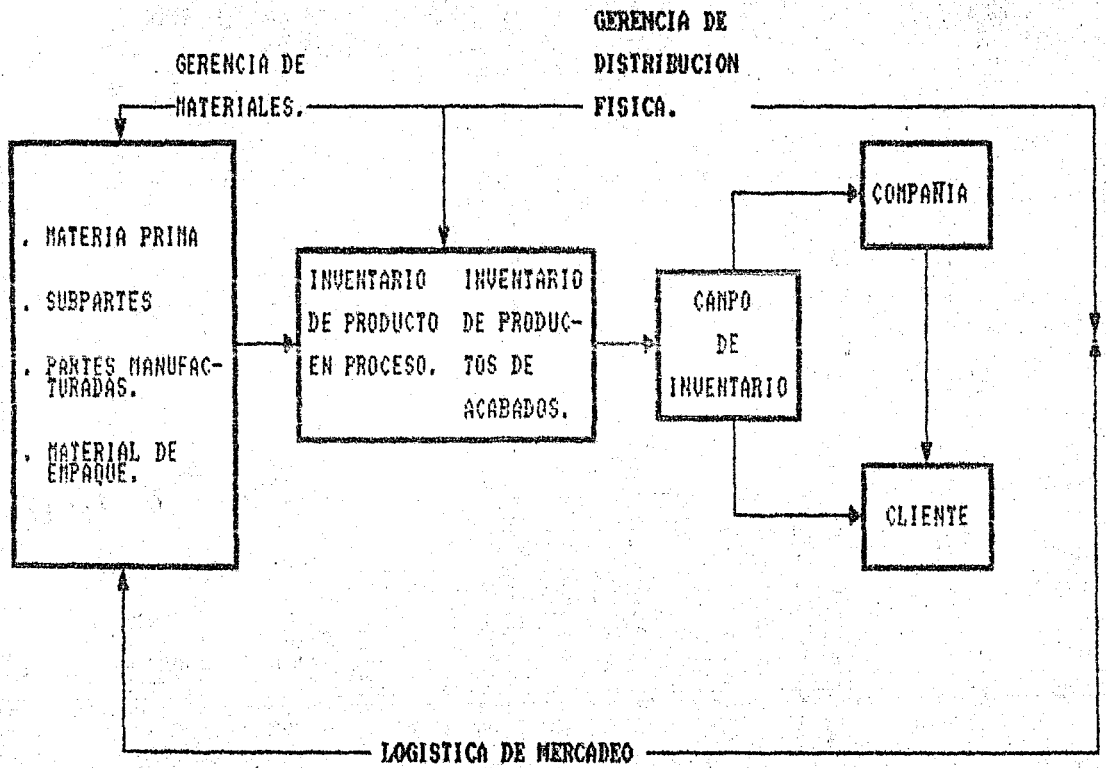
La decisión básica respecto al transporte concierne generalmente a la forma de transporte hacer usada para mover físicamente las mercancías a través del canal de distribución. Hay tres factores que incluyen en gran medida en ésta decisión: Costos, beneficios y características de adaptabilidad. Las consideraciones de costos se mueven alrededor de las relaciones costos fijos y variables mientras que los beneficios se relacionan con el efecto que tiene el servicio de distribución en las ventas. Evidentemente hay una relación entre las dos; el rendimiento está relacionado con los costos tanto directa como indirectamente. Los rasgos directos influyen en la vida en el estante, densidad y valor del producto, mientras que los rasgos indirectos cubren temas como la tasa y volúmen de ventas, estacionalidad y perfil del cliente. La adaptabilidad de la forma de transporte dependerá de los requisitos particulares del mercado aparejado con los recursos de la compañía.

En lo que se refiere a la adaptabilidad del producto hay un número de características relativas del producto que pueden influir grandemente sobre el tipo de modalidad de transporte requerido. Están las directas.

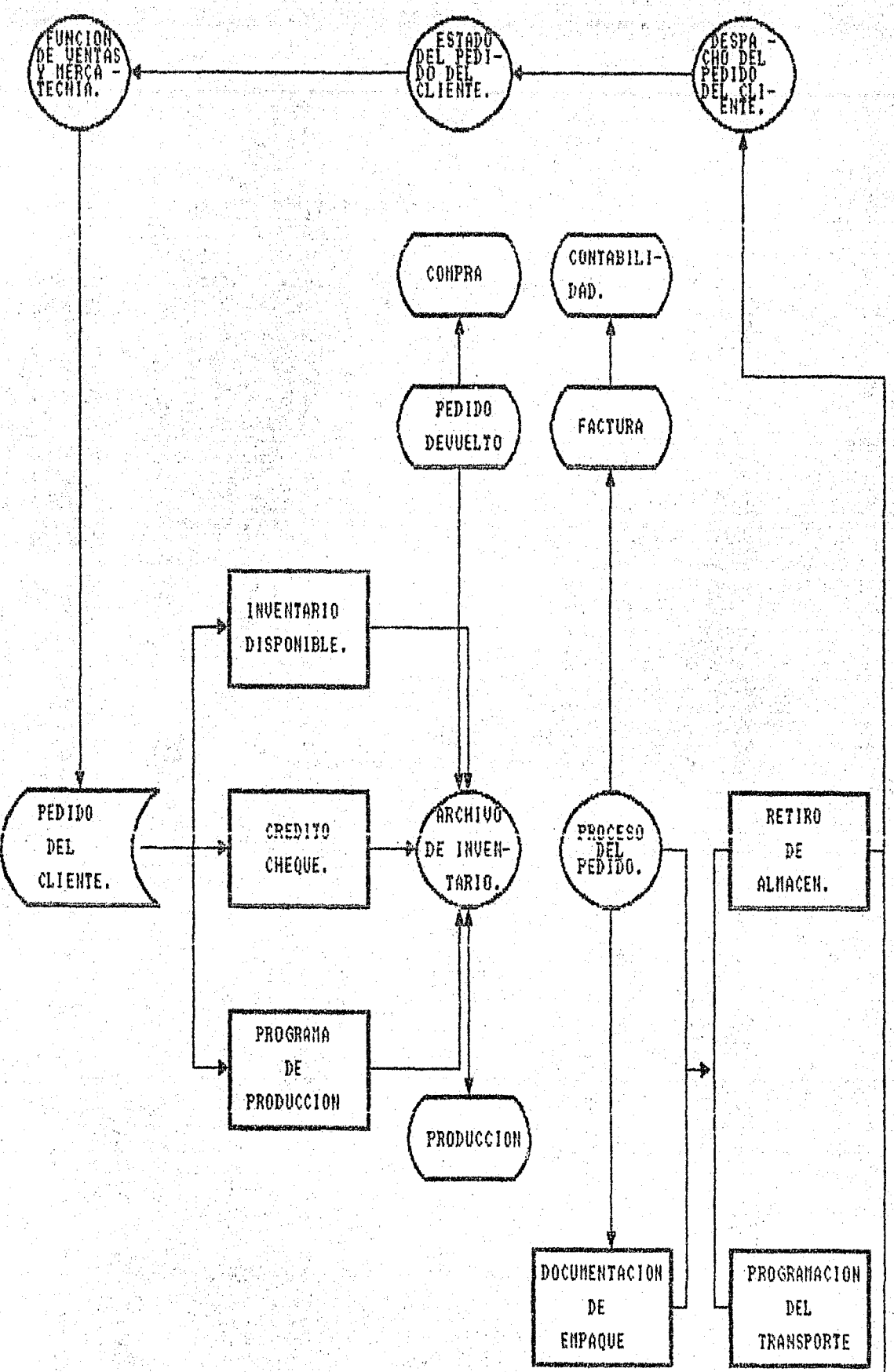
- . Vida en el estante / caducidad.
- . Densidad
- . Valor.

INDIRECTAS.

- . Tasas de ventas y volumen de ventas.
- . Estacionalidad.
- . Tamaño del cliente y ubicación.
- . Participación en el mercado / estado competitivo.



CONCEPTO DE LOS SISTEMAS LOGISTICOS



LA RUTA DEL PEDIDO DEL CLIENTE

## 7. PARA LA CREACION DE PRODUCTOS Y PRESENTACIONES NUEVAS.

La pequeña y mediana empresa, es fundamental que carezca y aplique en forma correcta los mecanismos y métodos que hay para llevar a cabo la creación de presentaciones y productos nuevos.

Como primer punto se explicará que es un " Producto nuevo "

No es importante dar una definición limitada, sino reconocer varias categorías posibles de productos nuevos. Es importante sin embargo, que los administradores o encargados del área de mercadotecnia entiendan que cada categoría requiere programas de mercadotecnia muy diferentes, para asegurar una probabilidad razonable de éxito en el mercado.

Se consideran tres categorías de productos nuevos:

1. Productos que en realidad son innovaciones.

Verdaderamente únicos. Esta categoría también pueden incluirse los -- productos que reemplazan bienes ya existentes en los mercados, pero -- que son diferentes.

2. La reposición de productos existentes que incluyen una diferencia -- significativa del artículo.

3. Los productos de imitación que son nuevos para la compañía pero no-- para el mercado. La empresa sólo desea capturar parte de un mercado-- existente imitando un producto.

La pequeña y mediana empresa debe considerar la clave para saber si un producto dado es nuevo, sería la manera como el mercado lo percibe. Si los compradores perciben que un artículo dado es diferente (De los productos competitivos que reemplazan) por ciertas características (Apariencia, rendimiento, etc.), entonces es un producto nuevo.

A continuación se indicarán en forma específica, el alcance de las actividades de planeación y desarrollo del producto y por tanto incluye la toma de decisiones en los siguientes aspectos.

1. ¿ Qué productos deben fabricar las empresas ?.
2. ¿ Debe ampliar o disminuir la compañía su línea de productos ?.
3. ¿ Qué nuevos usos hay para cada producto ?.
4. ¿ Qué marca, empaque y etiqueta se deben usar para cada producto ?.
5. ¿ Qué estilo y proyección debe tener el producto y en que tamaños, colores y materiales se deben producir ?.
6. ¿ Qué cantidad se debe producir de cada artículo ?.
7. ¿ Como debe determinarse el precio del producto ?.

#### IMPORTANCIA DE LA INNOVACION DEL PRODUCTO.

La pequeña y mediana empresa debe tomar en cuenta que la mayor parte de los productos nuevos fracasan en el mercado. Las experiencias y estadísticas del índice de fracasos de productos llegan hasta el 80 % aún dentro de empresas

grandes y bien administradas, el índice de éxito de productos que alcanzaron el mercado fué sólo dos de cada tres,. Estos hechos negativos resaltan la importancia que debe tener un buen programa de planeación y desarrollo de productos nuevos.

#### LOS PRODUCTOS TIENEN CICLO DE VIDA.

La pequeña y mediana empresa debe considerar que un producto en el mercado no es estable, los productos pasan a través de un ciclo de vida. Crecen (En eventos), en seguida disminuyen, y con el tiempo se sustituyen. Desde el nacimiento a la muerte. el ciclo de la vida es un producto, generalmente se puede dividir en cinco etapas: Introducción, crecimiento, madurez, decadencia y abandono.

Dos puntos relacionados al concepto de ciclo de vida ayudan a explicar por qué es tan importante la innovación del producto. Primero, todos los productos actuales de una compañía llegarán, con el tiempo se hacen obsoletos a medida que su volumen de ventas y su participación en el mercado se reduzcan debido a productos de la competencia. Segundo, a medida que el producto madura, su ganancia generalmente disminuye, si se cambian o disminuyen, se reducirá el volumen de ventas de la empresa, la participación en el mercado y las ganancias, con el tiempo, la compañía misma fracasará.

#### LA PROGRAMACION DE LA MERCADOTECNIA COMIENZA CON EL PRODUCTO.

Para que exista una venta, primero debe crearse un producto, una idea, o un servicio. De la empresa o del exterior debe venir el comienzo de una idea de producto; y entonces el área de mercadotecnia debe determinar si hay mercado



adecuado para el producto y decidir cómo debe planearse.

#### EL PRODUCTO ES EL DETERMINANTE BASICO DE LAS UTILIDADES.

Este punto es de gran importancia, por tanto la pequeña y mediana empresa, debe considerar que la planeación de nuevos productos es esencial para sostener el índice proyectado de utilidad de una empresa.

Posteriormente se presentará una figura donde se muestra una relación típica entre la curva del volúmen de ventas y la curva marginal de utilidad durante el ciclo de vida de productos nuevos. A pesar de su forma similar, las dos curvas tienen un tiempo diferente. La curva de utilidad comienza a descender cuando el volúmen de ventas aún está ascendiendo. Esto ocurre debido a que, en general una empresa debe aumentar su publicidad y su esfuerzo de venta o reducir sus precios (o ambas cosas), para lograr un constante crecimiento en el volúmen de ventas al enfrentarse a la competencia creciente estos esfuerzos de promoción o la reducción de precios causan menos márgenes de utilidad. La introducción de un producto nuevo en el momento propicio ayudará a mantener el nivel de utilidad de la empresa.

#### LOS PRODUCTOS NUEVOS SON ESENCIALES PARA EL CRECIMIENTO.

Las empresas que gastan más en el desarrollo de productos nuevos han gozado de los mejores índices de crecimiento. La empresa debe tener un lema " Innovar o morir " Aunque por desgracia, en años recientes, muchas empresas han disminuido en forma considerable las actividades de investigación y desarrollo, actividades que tradicionalmente han sido la fuente de innovación. Esto es debido al temor y el alto costo del fracaso de productos.

## FACTORES QUE IMPIDEN EL DESARROLLO DE NUEVOS PRODUCTOS.

Los principales obstáculos externos incluyen el alto costo de capital, reglamentos gubernamentales y el alto costo de la mano de obra. internamente, se mencionarán los principales enemigos para el desarrollo de nuevos productos son el hincapié que se pone a las ganancias a corto plazo y la falta de atención de parte del área responsable hacia los nuevos productos. Esta falta se refleja en una investigación de mercado inapropiada, demora en las toma de dicisiones sobre un producto, y la falta de estrategia sobre un nuevo producto. Otro factor importante en el miedo de que un nuevo producto gane una posición en el mercado, principalmente a expensas de los productos gane una posición en el mercado, principalmente a expensas de los productos actuales de la empresa innovadora. Es decir el nuevo producto de la empresa quitará a los productos actuales de la compañía.

## DESARROLLO DE NUEVOS PRODUCTOS.

El proceso de desarrollo de nuevos productos debe empezar por la selección de una estrategia explícita sobre nuevos productos. Esto debe servir de guía significativa a través del proceso de desarrollo, paso por paso que se utiliza para cada nuevo producto individual.

## SELECCION DE ESTRATEGIA PARA NUEVOS PRODUCTOS.

En este punto la gerencia, departamento o área responsable; necesita seleccionar una estrategia global eficaz, sobre nuevos productos para dirigir el proceso de desarrollo de un nuevo producto de la empresa. El objetivo básico de esta selección es identificar el papel estratégico que juegan los productos nuevos, para ayudar a la empresa a alcanzar sus objetivos comparativos y de mercadotecnia.

La estrategia del producto se puede analizar desde dos puntos de vista:

- A) Introducir una innovación a la línea actual de productos.
- B) Introducir un producto verdaderamente nuevo; no solamente de una innovación ya existente.

#### PASOS EN EL PROCESO DE DESARROLLO.

Es necesario que la empresa contemple y analice la importancia de cada etapa para el desarrollo de un nuevo producto.

A continuación se mencionan los pasos:

1. Generación de ideas sobre nuevos productos. Aquí el punto más sobresaliente. Es el sistema para propiciarlas, reconocerlas y revisarlas.
2. Diferenciar y valorar las ideas. Se hace con el fin de determinar cuáles merecen estudio posterior.
3. Análisis de la empresa. La idea sobre un nuevo producto que sobrevive hasta esta etapa se extiende hacia una proposición comercial concreta

El área gerencia o departamento deben:

- A) Identificar las características del producto.
- B) Estimar demanda del mercado y la posibilidad de ganancia con el producto.

C) Establece un programa para desarrollar el producto.

D) Designa responsabilidades para el estudio posterior de la posibilidad de realización del producto.

La empresa debe considerar que al conjunto de estos tres pasos les llaman " Prueba de concepto ". Se trata de una prueba preliminar de la idea del producto a diferencia de las pruebas que se hacen posteriormente del producto mismo y del mercado.

4. Desarrollo del producto. En esta etapa la idea teórica se convierte en un producto físico. Se fabrican prototipos o pequeñas cantidades de acuerdo con las especificaciones previstas. Se efectúan pruebas de laboratorio y otras pruebas de evaluaciones técnicas necesarias para determinar la posibilidad de producción del producto.

5. Prueba de mercadotecnia. Pruebas de mercado, pruebas sobre su uso y otros experimentos comerciales en áreas geográficas limitadas, que se llevan a cabo para asegurar la posibilidad de un programa de mercadotecnia a gran escala. En esta etapa, las variables sobre diseño y producción podrán ser ajustadas como resultado de las pruebas. En este punto se debe tomar una decisión final sobre si debe o no comercializar el producto.

6. Comercialización. En este punto es donde se planean programas de producción y comercialización a gran escala, y después se lanza el producto. Hasta este punto del proceso de desarrollo, la empresa tiene un control prácticamente completo sobre el producto. Una vez que " Nace " y entra a su ciclo de vida, el medio ambiente competitivo externo pasa a ser el principal factor determinante de su destino.

## NORMAS DEL FABRICANTE PARA NUEVOS PRODUCTOS.

El empresario debe hacerse la pregunta siguiente para el desarrollo de un nuevo producto. ¿ Debe agregarse este nuevo producto a la línea actual de productos de la compañía ? . A continuación se dan algunas normas para que se tome alguna decisión a tal pregunta:

1. Debe haber una demanda adecuada de mercado. Esta es una norma de gran importancia para aplicar aún producto nuevo se debe tratar de localizar el mercado potencial y lograr medidas cuantitativas del tamaño -- del mismo.
2. El producto debe ser compatible con las normas ambientales y sociales actuales.
3. Una idea de un producto nuevo será acogida con más facilidad si el -- artículo encaja en las instalaciones, mano de obra y administración -- de producción actual, el producto debe encajar desde el punto finan-- ciero. Se deben hacer por lo menos tres preguntas: ¿ El financiamien-- to disponible es adecuado ? ¿ El producto nuevo aumentará estacional-- y ciclicia de la empresa ? ¿ Merecen la pena la posibilidad de uti-- lidad ?.
4. No debe haber objeciones legales. Deben tramitarse las patentes, las-- etiquetas y empaques: Es decir deben adecuarse a los reglamentos le-- gales, etc.
5. El producto debe estar de acuerdo con la imagen de la compañía, su-- autoconcepto y sus objetivos.

## ORGANIZACION PARA LA INNOVACION DE PRODUCTOS.

La innovación de productos debe ser responsabilidad del encargado del área. Además, el grado en que el administrador o gerente general participe en los programas de nuevos productos es un determinante vital para el éxito que la empresa tenga con su producto nuevo.

El responsable de llevar a cabo esta función del desarrollo de nuevos productos, debe determinar las metas de la mercadotecnia, preparar presupuestos y desarrollar los planes de las actividades de publicidad y de ventas. Su efectividad depende en gran medida en la cooperación entre superiores y el encargado o departamento del área.

### EL PORQUE LOS NUEVOS PRODUCTOS TIENEN EXITO O FRACASAN.

Se mencionan las razones principales a continuación:

1. Análisis inadecuado del mercado. Esto incluye la sobreestimación de las ventas potenciales del producto nuevo, incapacidad de determinar los motivos y hábitos de compra y juicios erróneos en cuanto a lo -- que deseaba el mercado.
2. Defectos del producto. Calidad y rendimiento bajo, demasiado complicado y, en especial, el producto no ofrece ninguna ventaja significativa con respecto a la competencia.
3. Falta de esfuerzo efectivo de mercadotecnia.

4. Costo más elevado que el proyectado. Esto causa precios más elevados, que a su vez provocan un volumen menor de ventas que el proyectado.
5. Fuerza o reacción de la competencia. La velocidad y facilidad de emitir una innovación pronto satura el mercado.
6. Mal momento de introducción. Demasiado tarde o fue una entrada prematura en el mercado, debe ser de acuerdo a lo programado.
7. Problemas técnicos o de producción. No se pudo producir cantidades suficientes para enfrentar la demanda, de manera que la competencia logro participación en el mercado que no se había proyectado.

## 8 LA MERCADOTECNIA DE LOS PRODUCTOS DE LA PEQUEÑA Y MEDIANA EMPRESA.

- Modalidades de comercialización de los productos.

Los orígenes de la comercialización se remontan a los comienzos mismos de la civilización. Esta nació cuando el hombre primitivo cambió por primera vez algunos de sus bienes por otros. Hoy la comercialización es mucho más compleja, pero el concepto sigue siendo el mismo, hacer llegar los productos o servicios que quienes los poseen a quienes lo deseen o los necesiten.

Para lograr una buena comercialización de los productos, se deben tomar en cuenta aspectos del medio ambiente que obstaculizan a la parte comercial de los productos. La comercialización es desde luego uno de los problemas a superar por las empresas pequeñas y medianas, por la serie de conexiones tan grandes que tienen con demás puntos neurálgicos en el proceso productivo.

La necesidad de impulsar la producción y la productividad es un hecho real. Estamos comercializando nuestros productos con inflación y flotación monetaria, fenómenos económicos que en algunas ocasiones son desconocidos por las empresas pequeñas y medianas.

Desde luego, comercializar en época de inflación y de flotación, cuando la incertidumbre respecto al precio de los insumos de productos impacta los costos por lo tanto (Los precios conforme a los cuales habremos de realizar las transacciones), requiere de un cambio de mentalidad empresarial que permita adecuar la operación de la empresa a las



nuevas circunstancias.

La comercialización abarca todas las actividades necesarias para que los productos y los servicios vayan del productor al distribuidor y de este al cliente, se le puede diferenciar de la producción en que ésta sólo proporciona una utilidad de " Forma " mientras que la comercialización proporciona utilidad de " Lugar, tiempo y posición " dentro de los productos.

- Publicidad. Es muy importante que la pequeña y mediana empresa conozca los beneficios de la " Publicidad ". Publicidad significa " Decir y vender ". Es toda la forma de presentación y promoción impersonal de ideas, bienes o servicios, pagada por un particular. La publicidad es impersonal porque el vendedor no ve al cliente. Es imposible que los fabricantes, mayoristas y detallistas envíen vendedores a todas las personas que pudieran comprar sus productos.

Así es que debe ser utilizada la publicidad para hacer llegar mensajes de ventas a numerosas personas a la vez y el consumidor tenga presente el producto y realice la compra en cualquier momento que se presente.

#### LA IMPORTANCIA DE LA PUBLICIDAD.

La publicidad puede beneficiar tanto a los consumidores como a las empresas anunciantes. Beneficia a los consumidores dándoles información útil sobre productos y servicios ofrecidos por diferentes empresas.

La publicidad es importante para los anunciantes porque trae más clientes para ello y así incrementa sus ganancias. Esto, también representa un beneficio para el consumidor, cuando se venden mercancías en grandes cantidades, pueden producirse en masa. La producción masi-

va reduce el costo para el consumidor.

#### LAS METAS DE LA PUBLICIDAD.

Regularmente las empresas grandes son la que realizan o efectúan programas de publicidad. Ya que la mayoría de las empresas pequeñas y -- medianas cuentan con recursos financieros limitados, por lo tanto se cree que no se pueden afrontar los gastos que representa la publicidad.

Hablando en términos reales y conscientes de tal actitud. Esta posición limita en forma seria las oportunidades de éxito de la empresa, -- en vez de esto. El administrador de la pequeña o mediana empresa debe reaccionar en forma positiva al reconocer que es necesario una cierta cantidad de publicidad efectuada en forma regular para la existencia -- y el crecimiento continuo del negocio.

Las ventas constituyen el medio de vida de la empresa, ya que representa la forma como se genera el ingreso. En el ambiente de competencia de las organizaciones, la publicidad es uno de los medios más -- efectivos para aumentar las ventas y hacer que los consumidores estén conscientes de la existencia de la empresa, sus productos y sus servicios, y motivarlos a que efectuen sus compras en la empresa determinada.

Las metas de la publicidad, básicamente tienen dos amplios objetivos -- uno de ellos, consiste en promover los bienes y servicios de la empresa. El segundo objetivo es construir la imagen de la empresa, llamada publicidad institucional.

## Publicidad promocional:

Esta puede usarse para:

. Apoyar ventas personales. Un vendedor puede aumentar sus ventas al -- vender productos que se han anunciado y que los clientes conocen.

. Presentar un producto nuevo. La publicidad bien hecha hace que los -- consumidores deseen probar un producto nuevo. Muchos productos son -- retirados del mercado y reemplazados por otros nuevos. La publicidad -- ayuda a informales a los clientes sobre los nuevos productos.

. Recordar a los consumidores, productos establecidos. La publicidad mo- derna ayuda a que los consumidores recuerden productos que han usado y les han gustado. Los mensajes publicitarios pueden mostrar varias ma- neras por medio de las cuales se incrementa el uso de un producto. Es- tos anuncios le informan al cliente de los usos adicionales de un pro- ducto.

Tales anuncios intentan hacer mayor duración de la temporada compras -- para un producto.

. Mantener el nivel de ventas. La pequeña y mediana empresa no debe ser complaciente con el volúmen actual de ventas del producto. Puede sen- tir que ya tiene el máximo volúmen de ventas que podría lograr con su capacidad actual y no verle justificación alguna a la publicidad. El -- consumidor es variable ya sea por ubicación, economía o preferencia -- por otro producto. La generación más joven demanda diferentes cosas -- que la generación mayor a la cual reemplaza. Como resultado, para man- tener y mejorar su posición la pequeña y mediana empresa debe realizar

alguna publicidad para poder mantener el nombre de la empresa ante el público en su intento por atraer clientes nuevos.

Atracción de nuevos clientes. La competencia por el dinero de los clientes es fuerte. El empresario pequeño y mediano debe emplear todas -- las herramientas y técnicas que estén a su disposición para poder captar su participación del mercado. La publicidad es una herramienta importante.

La empresa pequeña y mediana debe dirigir sus mensajes publicitarios-- hacia el área del mercado a la que intenta llegar. Es posible clasificar las áreas del mercado en varias formas, se puede proveer a grupos de edades específicas, (Mercado joven, mercado de ciudadanos mayores), grupos étnicos (Negros, blancos), o a las personas que residen en una localidad específica del mercado (Urbana y rural).

#### Publicidad institucional.

Está dirigida a proporcionarle al público en general información sobre la compañía. El objetivo de la publicidad institucional es crear una -- buena disposición hacia la empresa, construir confianza en la organi-- zación, y / o crear o fortalecer la imagen de la empresa hacia la co-- munidad. A través de la publicidad institucional la pequeña y mediana-- empresa debe buscar mejorar el nivel de las relaciones públicas de la-- empresa al mostrar que él es un miembro consciente, activo de la comu-- nidad. Esto puede traer beneficio a mediano o largo plazo.

Medios de publicidad. Una de las muchas decisiones a las que se en-- frenta la pequeña y mediana empresa, es acerca de cuál medio o medios-- de publicidad le sirven a su producto y en general a la empresa. No --

existe una fórmula que proporcione la respuesta. Posteriormente se analiza y cuál es su aplicación de los medios de publicidad.

Diarios (Periódicos). Son el medio de publicidad más importante para la pequeña y mediana empresa. Una ventaja de los diarios es que su circulación cubre un territorio geográfico seleccionado (Una sección de una ciudad, una sola ciudad, varias poblaciones vecinas, o un número de regiones adyacentes). Además los anuncios del diario proporcionan una cobertura amplia en el área de comercio. Los anuncios les llegan a todas las clases económicas.

Estos anuncios son flexibles y oportunos, ya que pueden cambiarse con frecuencia si es que hay ediciones matutinas e incluso vespertinas.

Los periódicos tienen períodos de cierres muy cortos. Los periódicos de cierre se refieren al momento previo de la publicación cuando el boceto publicitario debe enviarse.

Cuando se compara con otros medios, los costos de los anuncios en los periódicos resultan relativamente bajos. Esto resulta significativo para la pequeña y mediana empresa que cuenta con un presupuesto de publicidad limitado. Los diarios sirven como guía a los compradores.

Los anuncios les informa qué se puede comprar, en donde se vende, cuando y a que precio.

La pequeña y mediana empresa debe estudiar o analizar la conveniencia de usar la cobertura del diario que vaya de acuerdo con sus metas.

Una desventaja de la publicidad de los periódicos es que su cobertura

no es selectiva. Si su distribución esta orientada hacia una clientela específica, mucha de la cobertura del anuncio en el periódico se desperdicia. Otra desventaja que hay que considerar es que en un solo diario se presentan tantos anuncios que nuestro anuncio se puede perder entre ellos.

La pequeña y mediana empresa debe analizar con qué mercado cuenta para poder determinar si su publicidad en el periódico debe abarcar una gran audiencia o limitarse a una más pequeña.

#### RADIO.

De hecho la radio brinda una herramienta importante para la pequeña y mediana empresa para la publicidad del producto. Se considera que un 90 % de los hogares tienen radio en México y la mayoría de los automóviles también. Por lo tanto, el radio ofrece la oportunidad de una atracción y exposición masiva de los mensajes publicitario.

La publicidad por medio del radio proporciona la oportunidad de ser selectivo, ya que puede estar dirigida a un mercado particular. La publicidad debe llevarse a cabo en la estación que tiene el tipo de auditorio que la empresa esta buscando servir. La pequeña y mediana empresa debe considerar que la radio también tiene sus desventajas como: La publicidad no puede llegarle a una persona no ésta escuchando. Como es frecuente, los radios están funcionando mientras una persona está realizando otra actividad la persona puede no presentarle atención al mensaje.

Además la radio sólo permite menciones habladas para describir un producto o servicio.

## TELEVISION.

La televisión, se utiliza cada vez con mayor frecuencia por la pequeña y mediana empresa como un medio de publicidad. Por la razón de que actualmente, es el medio de publicidad más adecuado y por tanto la empresa lo tiene presente. La televisión ofrece una ventaja triple. Los productos o servicios pueden ser anunciados así como demostrados y el mensaje publicitario puede ser presentado en forma simultánea. La pequeña y mediana empresa debe o es recomendable hacer un esfuerzo para utilizar éste medio publicitario, es una forma de " Spot ", comercial. Los anuncios de " Spot ", le permiten al anunciante seleccionar el tipo, audiencia y el programa para su comercial y el mensaje del anuncio puede variar, ya que puede presentarse en diferentes canales.

Se recomienda a la pequeña y mediana empresa que es conveniente seleccionar las estaciones o canales que transmitan para el mercado hacia donde están orientados los esfuerzos de ventas. Además los anuncios deben ser breves e interesantes para ser efectivos.

## VOLANTES.

Los volantes son uno de los métodos más baratos de publicidad si se usan en forma apropiada. El costo de producir los volantes es bajo. Lo más usual es que se reproduzcan ya sea por mimeógrafo o por el método de litografía. La pequeña o mediana empresa puede controlar la distribución de los volantes ya que se recomienda que de preferencia sean distribuidos por empleados de la misma empresa y / o personal de confianza, para no hacer mal uso de ellos.

Pero, hay que considerar que muchos clientes consideran que los volantes carecen de sentido y reaccionan en forma negativa cuando lo encuentran en su

automóvil o su puerta de entrada, los tiran sin aún ser leídos.

#### MENSAJES POR CORREO.

Circulares, cartas, folletos y tarjetas postales; son métodos representativos de publicidad directa por correo. Un factor a favor de la publicidad directa por correo es que el anunciante puede seleccionar a la audiencia que desea que reciban sus mensajes. El tono del mensaje publicitario debe ser el de una persona madura. Un requerimiento esencial para el envío directo por correo es que la lista de direcciones sea exacta y esté vigente para que resulte efectiva.

Esto es difícil de lograr en nuestra sociedad altamente móvil, pero si se decide utilizar este medio publicitario la empresa deberá hacer un esfuerzo por que se haga en forma eficiente.

#### TRANSPORTE.

El nombre de la empresa y del producto puede ser pintado y exhibido en los lados del vehículo de reparto. Otra forma de utilizar el transporte como medio publicitario, consiste en colocar un mensaje publicitario en un medio de transporte público (Taxi, autobus, metro, etc.). Este tipo de publicidad es relativamente barato y puede controlarse el área de publicidad.

#### REVISTAS.

La vida de las revistas es probablemente la más larga de todos los medios, las empresas conservan los números y no es raro ver ejemplares muy antiguos en las salas de espera. La vida del mensaje contenido en el anuncio puede prolongarse, bien conservado la revista, o arrancado la hoja en que se inserta el anun-



cio.

La vida de la revista se multiplica al prestarla a negocios del mismo giro y cualquier lector puede quedar expuesto repetidas veces al mensaje publicitario que contiene, cada vez que maneja la revista.

Las revistas es un medio publicitario caro, aunque su utilización en forma eficiente puede justificar su costo.

El programa publicitario de la pequeña y mediana empresa.

Es necesario que la pequeña y mediana empresa este consciente de que un programa publicitario no puede llevarse a cabo de una forma fortuita. Al contrario se requiere de una planeación sistemática. Deben tomarse decisiones que tengan relación con los objetivos de la campaña publicitaria. El medio que se vaya a utilizar debe determinarse y utilizarse con un boceto publicitario. La pequeña y mediana empresa se enfrenta a muchas decisiones relacionadas con su programa publicitario, ya que cada empresa es única, estas decisiones deben estar basadas en el cumplimiento de los requerimientos de la empresa específica.

A continuación se mencionan varios lineamientos para la planeación del programa publicitario.

Análisis de la empresa y de sus clientes.

La pequeña y mediana empresa debe analizar sus propias fuerzas y debilidades, así como identificar su mercado potencial. De esta manera, puede desarrollar e implantar un programa publicitario coordinado.

La evaluación de la empresa debe revelar que comparación existe entre ella

y sus competidores, que servicios o productos únicos que nadie más provea.

Otra faceta, la calidad del producto. Otros factores incluyen la identificación de los servicios ofrecidos al cliente, localización de la tienda, y la técnica de ventas utilizadas.

Un programa publicitario efectivo necesita la identificación del área del mercado al que la empresa intenta llegar.

#### - OBJETIVO DE LA VENTA.

Se fija el propósito de la planeación como un intento de proyectar el crecimiento de la empresa a corto y largo plazo. La empresa debe establecer o fijarse una meta en que porcentaje debe incrementar sus ventas. Ejemplo: Si planea su objetivo de venta para el año próximo debe relacionarse con bases mensuales y comparar su predicción de ventas -- está progresando su programa publicitario.

#### - GASTOS PUBLICITARIOS.

La empresa pequeña y mediana regularmente cuenta con recursos financieros limitados. Como resultado, debe intentar obtener el máximo valor de cada peso gastado en publicidad. Es difícil decidir cuánto se gastará, pero la empresa, debe decidir en base a los objetivos de venta fijados.

Como reducir los gastos publicitarios, se recomienda una cooperación -- entre fabricantes y comerciante; para cubrir en un 50 % cada organización del total de la publicidad.

?QUE MEDIOS DE PUBLICIDAD DEBEN USARSE?

?CUAL ES EL PROPOSITO DE LA PUBLICIDAD?

?QUE TIPO DE MENSAJE PUBLICITARIO DEBE USARSE?

PEQUEÑA Y MEDIANA EMPRESA

?CUANDO ES EL MEJOR TIEMPO PARA ANUNCIAR?

?CUAL DEBE SER LA CANTIDAD DEL GASTO PUBLICITARIO?

?A QUIEN ESTOY DIRIGIENDO MI PUBLICIDAD?

- El anuncio debe estar diseñado para lograr los resultados que se intentan. La pequeña y mediana empresa debe estar consciente de que existen varias cualidades deseables de un anuncio que ayuden a que sea más efectivo.

. Hacer que los anuncios sean reconocibles con facilidad.

. Utilizar una distribución sencilla.

. Utilizar ilustraciones dominantes.

. Indicar el beneficio principal para el lector observador.

. Proporcionar información completa del producto.

. Fijar el precio o rango de precios.

. Especificar la marca de la mercancía.

Algunas decisiones publicitarias de la pequeña y mediana empresa.

#### - PROMOCION.

Se llama promoción a todo lo que un comerciante hace para dar información que ayude a vender un producto o servicio. Los elementos de la promoción son: la publicidad, la venta personal, la exhibición, la promoción de ventas y las relaciones públicas.

La importancia de la promoción, se da porque atraen clientes e incre-

mentan la demanda de los productos de una compañía. Esto ayuda a la --  
compañía a enfrentarse con la competencia y a conseguir utilidades.

Las campañas de promoción proporcionan un medio efectivo de promover--  
productos entre mayoristas, detallistas y consumidores.

La pequeña y mediana empresa debe de analizar aspectos tales como:

A) Análisis del mercado.

B) Determinación de las políticas de promoción de ventas.

C) Aque se debe dar promoción.

D) Dónde hacer promoción.

A) Análisis del mercado. La empresa debe considerar la extensión del-  
mercado en que habrá de hacer su promoción, quien integra el mer--  
cado. Para hacer éste análisis se necesita conocer aspectos como:

¿ Cuáles son las características económicas y sociales de los consu-  
midores a quienes se dirige ?.

¿ En donde habitan ?.

¿ Qué tantos clientes potenciales existen ?.

#### DETERMINACION DE LAS POLITICAS DE PROMOCION DE VENTA.

Se debe determinar que tipo de promoción habrá de ser mejor para la

empresa. Se deberá tomar una decisión respecto del tipo de " Imagen " que se desea transmitir a los clientes.

Para lograr que la empresa se coloque en primer lugar y en la mente de los consumidores, la organización deberá tener una imagen clara y favorable en el mercado.

Si la base de su negocio son los precios bajos, entonces anuncie el precio. No se debe gastar el dinero en campañas costosas y no sea modesto.

Cuando haga promoción, ponga énfasis en un sólo mensaje a la vez. Selecciones el tema básico que desee recalcar y hágalo con la mayor efectividad posible, es decir, si la historia que se desea relatar vale la pena, no se diluya mezclando un segundo o un tercer mensaje al mismo tiempo. Si trata de recalcar todo en una sola campaña, acabará por no recalcar nada.

A que se debe dar promoción.

Después de decidir sobre la imagen de la empresa que desea transmitir y después de analizar su mercado. El siguiente paso importante es decir exactamente qué artículos se desea promover. Los bienes y servicios que haya de promover son aquellos que sus clientes desean comprar.

Teniendo en mente sus deseos y gustos. Además de su imagen, la empresa podrá seleccionar los artículos de la correcta calidad y estilo, en la adecuada para venderse en el momento oportuno y en el lugar apropiado.

El común denominador para todos los artículos que se hayan de promover, por lo tanto, deberá ser que se trate de mercancía que se desea y necesite. La empresa deberá promover:

A) La mercancía indicada.

B) El precio adecuado.

C) El momento oportuno.

D) La cantidad adecuada.

E) La calidad adecuada.

F) En la moda adecuada.

Cada artículo también deberá reflejar y ayudar a mejorar la imagen de la tienda en la mente de sus clientes.

Hay atractivos o motivos de compra que se pueden utilizar como una guía para desarrollar el tema que permitirá hacer una campaña de ventas coordinada.

Estos atractivos de compra son:

A) Deseo de comodidad y confort. (Economizar tiempo, productos prácticos).

B) Deseo de amor y amistad (Consumir en fechas de celebración, ejemplo : Navidad).

C) Deseo de seguridad. (Seguros).

D) Deseo de aprobación social y " Status ".

E) Deseo por vivir, poseer salud y bienestar. Satisfacer necesidades biológicas: (Abrigo y alimentos).

F) Deseo de obtener utilidades, ahorros y economías. (Baratas, "Gangas", etc.).

G) Deseo de estilo (Moda).

#### DONDE HACER PROMOCION.

Depende muchos factores. La naturaleza de su empresa, su producto, cantidad de producto para la venta y el monto de dinero que desea gastar en promoción deben ser considerados. Por ejemplo: Si el artículo tiene cualidades visuales, fuertes y deseables; se puede mostrar en aparadores, si se puede identificar por una descripción con palabras, podrá hacer promoción por medio de la radio.

#### IMPORTACIONES.

Para la pequeña y mediana empresa, es necesario que se percate del conocimiento del manejo y utilización de las importaciones, esto es con el fin de que las organizaciones pequeñas y medianas puedan adquirir en el extranjero maquinaria, materia prima y otros recursos que la empresa necesita.

Las importaciones se llevan a cabo mediante un procedimiento ágil, en la Secretaría de Comercio y Fomento Industrial.

Las solicitudes se analizan considerando la situación de la producción nacional y el abasto oportuno y eficiente de bienes de consumo y de producción. Así como los convenios comerciales firmados por México en otros países.



No puede concertarse ninguna adquisición en el extranjero si no se cuenta previamente con el permiso de importación. También SECOFI cuenta con información a disposición de cualquier peticionario de cada importación autorizada, con datos referentes a nombre del importador, volúmen, valor autorizado y la fracción arancelaria correspondiente. El trámite se lleva de la siguiente forma, se presenta la solicitud en el Departamento de Atención al Público, a través de la forma No. 320 - 006 junto con el cupón de pago de derechos de trámite; se entrega al interesado copia foliada si la solicitud está debidamente integrada; se resuelve la petición con base en el manual de criterios de dictamen; y el interesado recoge el permiso contra la presentación de la copia foliada de la solicitud y la entrega del volante de cobro por derecho de expedición del permiso en caso de resolución favorable.

En las tarifas de los impuestos de importación se consignarán los requisitos especiales o prohibiciones relativas a la entrada o salida de las mercancías, así como de las exenciones de dichos impuestos.

Las oficinas aduaneras impedirán que se consuman operaciones de importación cuando cuyo tráfico internacional de mercancías este prohibido o sujeto a requisitos especiales que no se hayan cumplido.

Para lograr un buen método de importaciones la empresa, debe lograr pasar obstáculos para el comercio a través de las fronteras, tendrá a realizarse donde los precios de los artículos difieren en algo más que el costo del envío, siempre que esos obstáculos no impliquen cargas insoportables. La cantidad y clase de artículos, productos, maquinaria, equipo, etc; que será objeto del comercio varían de un país a otro.

Análogamente, un país tenderá a exportar bienes comparativamente baratos en

él y a importar los que son comparativamente baratos en el extranjero. Un país puede obtener ventajas de precio comparativas si se tiene mejores recursos y más técnicas para producir ciertos artículos de primera necesidad que otros.

Las ventajas de un país con respecto a un artículo son tan abrumadoras (Y aún e excluyentes). (que se puede decir que existe una ventaja absoluta. Tal ventaja se da cuando un país puede producir bienes que otro no puede imitar. Sin embargo en las complicadas relaciones comerciales entre los países, las ventajas absolutas tienen muy poca importancia. Son las ventajas comparativas las que determinan que producto exportará un país y que productos le comprará a otro.

Una de las preocupaciones principales para que un país se dedique al comercio internacional es su balanza comercial. Las exportaciones proporcionan la mejor manera de que un país obtenga las divisas necesarias para comprar mercaderías en otros países. Si las exportaciones superan a las importaciones, se dice que existe una balanza comercial favorable si sucede lo contrario, la balanza comercial es desfavorable. Esto suscita complicados problemas de balanza de pagos que preocupan mucho a los hombres de negocios y gobiernos de los países de que se trata.

Como se mencionó anteriormente los costos de transportación, los gastos por concepto de impuestos gubernamentales son básicos, y para presentar una idea más clara del proceso de importaciones, se presenta una gráfica dónde quedarán expuestas las formas de cotización y los gastos utilizados en la compra venta internacionales.

A efecto de complementar el proceso relacionado con las importaciones, consideré necesario hacer mención de los procedimientos y fuentes de información más elementales para el desarrollo de las importaciones en general.

Cuando se desconocen los posibles proveedores, se puede recurrir a organismos públicos y privados que existen en nuestro país tales como : las cámaras de comercio e industrial, el Banco Nacional de Comercio Exterior, SECOFI, etc.

Agregados comerciales de las embajadas de muchos países, organizaciones especializadas como JETRO de Japón, dedicadas exclusivamente a la promoción de los productos de su país, exposiciones etc.

México tiene en un gran número de países, consejeros comerciales en sus embajadas.

- Directorios.
- Catálogos.
- Representantes comerciales.

Para las empresas pequeñas y medianas que no tienen un departamento específicamente estructurado o persona especialista. Para que lleven los trámites de importación y / o exportación, es necesario que se tome en consideración los posibles obstáculos que pudieran suscitar en el comercio internacional.

Son los siguientes:

- A) La distancia.
- B) Los costos de transporte.
- C) Las barreras del lenguaje.

D) Las diferencias culturales.

E) Las diferencias en los sistemas monetarios.

F) Las barreras impuestas por los gobiernos, particularmente los impuestos aduaneros.

#### INICIO Y ESTUDIO PREVIO DE LA IMPORTACION, MECANICA Y PROCEDIMIENTOS.

Una vez determinado el proveedor más conveniente y obtenida la cotización respectiva, fijando los términos de la operación en cuanto a plazos de entrega, forma de pago, medio de transporte, etc., se colocará el pedido.

El pedido deberá contener con toda precaución las siguientes características:

Cantidades.

Calidades.

Precios.

Forma de empaque.

Consignatorio de la mercancía.

Medio de transporte.

Aduana de entrada (Consecuentemente puesto de destino ya sea fronterizo, marítimo, o aéreo). Así como todas las instrucciones de embarque pertinentes

relativas a documentación, legalización de documentos, y denominación correcta de la mercancía y además datos que deberá contener la factura.

La importación puede ser: Definitiva, temporal y especial.

La importación definitiva.- Se refiere al arribo de mercancías extranjeras destinadas a su consumo o uso dentro del país. La gráfica lo señala en forma clara.

La importación temporal.- Es la introducción de mercancías extranjeras destinadas a permanecer en el país por tiempo limitado. La gráfica muestra el trámite.

La importación especial.- Es el retorno al país de las mercancías nacionales o nacionalizadas que se hubieran exportado en definitiva. La gráfica muestra el trámite correspondiente.

#### TRAMITES Y PROCEDIMIENTOS FINALES DE LA IMPORTACION.

##### A) Recepción de documentos.

Factura comercial visada, conocimiento de embarque, talón de embarque

Certificados.

Declaraciones.

Lista de empaque.

##### B) Revisión minuciosa lo ordenado contra lo embarcado:

Cantidad.

Descripción.

Peso, precio, etc.,

C) Preparación de la documentación, declaraciones y endosos, envío al agente aduanal, e instrucciones.

Fracción arancelaria.

Vía de transporte.

Consignatario.

D) Trámites aduanales.

Despacho aduanal.

Integración y presentación de pedimento.

Reconocimiento.

Pago.

Entrega en almacén.

E) Tráfico nacional.

Reexpedición.

Seguimiento.

Recibo.

DIAGRAMA DEL TRAMITE DE SOLICITUD

DE IMPORTACION TEMPORAL.

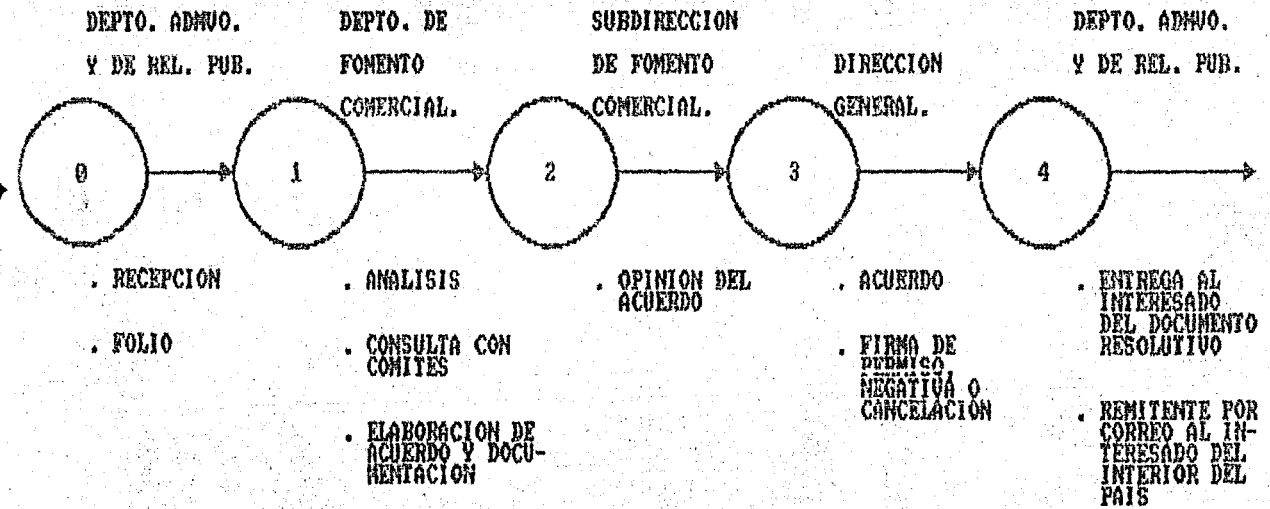
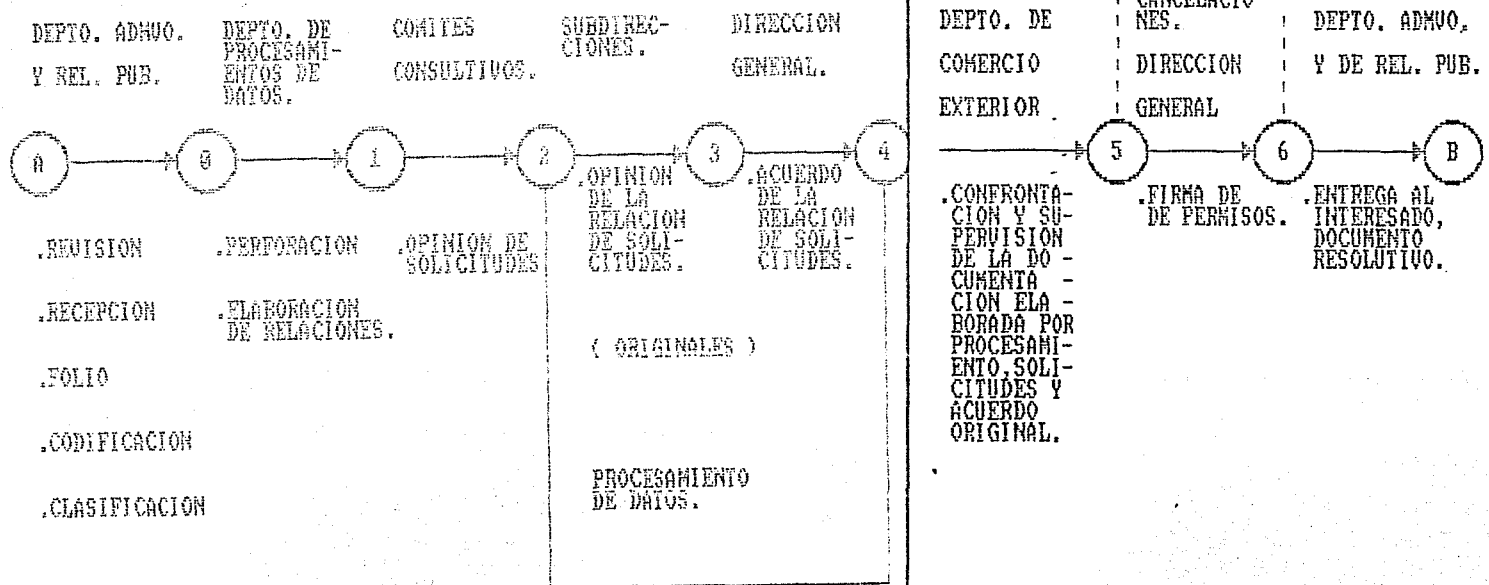


DIAGRAMA DEL TRAMITE DE SOLICITUDES DE

IMPORTACION DEFINITIVA.



. ELABORACION DE PERMISOS, NEGATIVAS Y CANCELACIONES COM BASE EN RELACION OPINADA ( COPIA ).



## - EXPORTACIONES.

La manera más sencilla de tomar decisiones para la venta de productos industriales en los mercados exteriores, será primeramente cubrir las necesidades del mercado nacional. Tener capacidad de producción, calidad, precio, para así poder abrir nuevos mercados, más adelante se proporcionará una gráfica que muestra cómo se desarrollan nuevos mercados para exportación. Para iniciar la exportación podremos mencionar que existen dos conceptos que la pequeña y mediana empresa deberá tomar en cuenta para abrir nuevos mercados en el extranjero y éstos son: Exportación directa y exportación indirecta.

### EXPORTACION INDIRECTA.

El vendedor puede estar en el campo de las exportaciones de dos maneras generales: Contratando los servicios de un intermediario internacional independiente (Método indirecto), o asumiendo directamente la responsabilidad de vender a los compradores o importadores extranjeros (Método directo).

El método indirecto es el más usual cuando se trata de una firma que esta iniciando sus actividades exportadoras. En primer lugar, requiere una inversión menor, la firma no tiene que desarrollar una fuerza de venta o un conjunto de contactos en el extranjero. En segundo lugar, supone menos riesgos, los intermediarios mercantiles internacionales poseen experiencia y la aportan junto con sus servicios a la relación, con lo cual el vendedor cometerá menos equivocaciones.

El exportador puede hacer arreglos de tres tipos. Uno de ellos es enfrentar a un exportador establecido en la propia nación, este intermediario compra el producto al fabricante y lo vende en el extranjero por cuenta propia. El producto

queda así descartado en toda clase de actividades mercantiles e internacionales, porque sencillamente realiza sus ventas con el exportador. También puede -- arreglarse con un agente de exportaciones establecido en la nación, en este caso, el fabricante tiene que cargar con algunas actividades y con el riesgo, porque el agente sólo se compromete a buscar compradores en el extranjero a base de comisión.

Finalmente, puede asociarse con una organización operativa que desarrolle actividades exportadoras para varios productores y que esté parcialmente bajo el control administrativo de los productores. Este es el procedimiento que suelen adoptar los productores de artículos primarios de consumo (frutas, legumbres, etc.), para vender en el extranjero. Otro procedimiento consiste en hacer -- arreglos entre dos o más productores nacionales para desarrollar una línea complementaria de productores en el extranjero.

#### EXPORTACION DIRECTA.

Los vendedores buscados por compradores extranjeros tendrán que realizar exportaciones directas en lugar de pagar servicios a intermediario alguno. Así lo hacen las grandes firmas vendedoras y aquellas cuyo mercado ha crecido lo suficiente para justificar la iniciación de actividades exportadoras propias. La inversión y el riesgo son algo mayores pero lo es el beneficio potencial.

Para la pequeña y mediana empresa si no cuenta con los recursos financieros suficientes para establecer un departamento de exportaciones, es fundamental capacitar a una persona para que desarrolle estas funciones.

Cuando se encuentra una sucursal de ventas en el extranjero, el producto puede lograr una mayor presencia y supervisión en el mercado exterior. Dicha sucursal se encargara de las funciones de distribución de las ventas, y hasta in-

clusivo almacenaje y promoción. Frecuentemente es además un centro de exposiciones y servicios al cliente. También tiene alternativa de utilizar a gentes de ventas viajeros de exportación.

La firma puede tener uno o más agentes radicados en la nación pero que viajen al extranjero en determinadas fechas para tomar pedidos o buscar cliente.

La pequeña y mediana empresa debe considerar que para exportar hace falta, antes que nada, un estado de ánimo apropiado y un espíritu de agresividad pues no se trata de una actividad ocasional. Por otra parte, una campaña de exportación exige, ser iniciada con energía y decisión con el propósito de hacer de ella una labor duradera, exitosa y verdaderamente rentable.

A continuación se mencionará el tipo de información que la pequeña y mediana empresa debe de considerar para comercializar sus productos en los mercados internacionales. Esto nos permitirá definir la magnitud de las decisiones para una oferta auténtica y competitiva, para la cual debemos tomar en cuenta, la estrategia de la comercialización e iniciar pasos concretos en la operación.

1. Realizar una evaluación inicial de la situación actual de la empresa en cuanto a:

A) Las características del equipo.

B) La utilización de la capacidad instalada.

C) La calidad.

D) Precio.

- E) Ventajas y desventajas del producto que pretenda exportar.
2. Llevar a cabo una delimitación y jerarquización de los posibles mercados, con base en una serie de criterios y alternativas de selección (Investigación de mercados), la información se puede buscar en el Banco de México, Banco Nacional de Comercio Exterior y SECOFI. (Dirección de Servicios al Exportador).
3. Una vez seleccionado el mercado a estudiar es menester considerar los factores económicos que afectan el comercio exterior de ese país:
- A) Situación económica.
  - B) Evolución económica reciente.
  - C) Desarrollo industrial.
  - D) Producción agrícola.
  - E) Estructura de la balanza de pagos de los últimos años.
  - F) Estadística y tendencia de las importaciones.
4. Analizar el régimen de exportaciones para determinar las posibilidades concretas y las condiciones específicas de acceso al mercado ajustándose a las regulaciones vigentes y utilizando adecuadamente los instrumentos y mecanismos favorables.
- A) Restricciones arancelarias.

- B) Restricciones no arancelarias, tales como: Cuotas, permisos -- previos, contingencias.
  - C) Reglamentaciones oficiales sobre marcas y patentes, control de precios, acceso de muestra y material publicitario.
  - D) Requisitos de la documentación necesaria como factura comercial y documentos de embarque, etc.
  - E) Requisitos especiales como visa consular, certificados de origen, de calidad y de sanidad.
  - F) Tratamientos especiales para con nuestro país u otros cuyas -- ofertas pudieran resultar competitivas: Preferencias arancelarias, tratamiento de nación más favorecida, acuerdo y convenios.
5. Determinar las características y magnitud de la demanda y la manera -- en que esta es satisfecha.
- A) La demanda actual y potencial, su tendencia.
  - B) La posible producción interna, su volumen, valor, cantidad y posible protección.
  - C) El producto importado por lo que hace a su calidad, precio, condiciones de pago y canales de distribución.
6. Analizar los costos directos a efectuarse para acudir a dicho mercado

- A) Fletes.
  - B) Seguro contra riesgos.
  - C) Empaques y embalajes.
  - D) Posibles derechos de exportación.
  - E) Comisiones de ventas.
  - F) Intereses de posibles financiamientos.
7. Estudiar los instrumentos disponibles para poder concurrir al mercado internacional en mejores condiciones de precio, seguridad y financiamiento:
- A) Financiamiento preferenciales a la producción, mantenimiento de -- existencias y a las ventas.
  - B) Incentivos fiscales , devolución de impuestos indirectos, impuestos de importación y empresas maquiladoras.
  - c) Subsidios en fletes.
  - D) Seguro de crédito a la exportación.
8. Con fundamento en tal información, evaluar la factibilidad de comercialización llevando a cabo un análisis comparativo con los productos de real, o posible competencia en cuanto a:

- A) Precio.
- B) Calidad.
- C) Servicio.
- D) Condiciones de financiamiento.
- E) Seriedad en la entrega.

Este análisis nos permitirá ubicar las posibilidades reales de exportación de los productos y nos ayudará a determinar necesarias para incorporar las condiciones de precio a través de:

- A) El aumento de producción.
- B) El incremento de la productividad.
- C) La programación de utilidades a corto y a largo plazo. Será posible mejorar las condiciones de calidad mediante:
  - Modernización de maquinaria y equipo.
  - Adopción de nuevas técnicas y control de calidad.
  - Incorporación de insumos de importación de mayor calidad.

9. En el momento de iniciar la investigación del mercado obteniendo información tal como: Población urbana y rural (Edad - Sexo), principales ciudades (Habitantes), principales actividades económicas, prin-

cipales importaciones y exportaciones, consumo por zonas, características geográficas que puedan influir en la comercialización del producto; así como características, preferencias y tendencias del consumidor.

En lo que se refiere a los productos de la competencia será necesario analizar diversos aspectos, como el diseño, empaque, presentación, -- variedad, marca y aceptación. Por lo que hace a los productos locales es importante investigar las características de las empresas sus sistemas de distribución, servicio y campañas publicitarias.

10. Después de estudiar detenidamente la información disponible deberá -- procederse a fijar los objetivos de participación con el propósito de delinear la estrategia más adecuada de comercialización como establecer:

A) La fijación de áreas de venta.

B) La selección de canales de distribución.

C) El empaque apropiado.

D) El diseño como elemento integral del producto.

E) El programa de imagen, comprendiendo las campañas promocionales y publicitarias. Así como el material de propaganda, folletos, catálogos y la labor de relaciones públicas.

11. Contando con las muestras de la oferta exportable y aprobada la estrategia de comercialización, es el momento de iniciar los contactos-



previstos para llevar a cabo las operaciones de compra - venta o negociar los convenios de distribución. Es en este momento cuando se podrá acudir con verdaderas posibilidades de éxito.

Obviamente la labor no concluye e qui si no por el contrario es el inicio de una intensa tarea de supervisión, actualización y relaciones públicas para conservar nuestros productos en el mercado, e incrementar paulatinamente la participación en el mercado internacional

El organismo más importante para asesorar a la pequeña y mediana empresa en materia de exportación es SECOFI.

ESTRATEGIAS DE MERCADOTECNIA PROPUESTAS PARA QUE LA PEQUEÑA Y MEDIANA EMPRESA PUEDA COMPETIR CON LOS GRANDES CONSORCIOS INDUSTRIALES.

¿ Qué es estrategia ?

Plan completo que contempla como obtener el mejor uso de los recursos para alcanzar un objetivo previamente determinado en fechas determinadas.

Para el desarrollo sostenido de todo tipo de empresa deben establecer planes, programas y objetivos en forma indispensable, a reserva también de que se elaboren ciertos mecanismos que sirvan como herramientas para el mejor aprovechamiento y coordinación de los recursos (Económicos, financieros, técnicos, humanos con que cuenta la empresa).

Para la creación de una matriz global para el desarrollo de la pequeña y mediana empresa, es necesario definir que significa funcional y operacional:

A) Funcional.

Es como la dirección de la empresa opera en este caso en cuanto a su previsión, programación, organización, coordinación, control, comunicación y la motivación.

B) Operacional.

Es lo que hace la dirección de la empresa, en cuanto a su abastecimiento, producción, mercados, recursos financieros, recursos humanos y a la administración del conocimiento.

Resulta difícil elaborar estrategias que puedan ser utilizadas en forma general para cualquier empresa pequeña y mediana sin que importe su giro comercial, sin embargo, tomando como pauta elementos básicos de comercialización y forma como desempeñar sus funciones se describirán diferentes elementos que servirán de guía para el mejor manejo de sus productos y la obtención de mayores utilidades.

#### - Elaboración de presupuesto de venta.

Es el primero que se debe fijar ya que ahí se establece la financiación y producción requerida. Al fijarse objetivos, la empresa debe llevar a cabo un proceso de planeación, ejecución que a su vez fija objetivos, planes y programas para lo cual se pueden considerar tres áreas básicas: Mercadotecnia, finanzas y producción; desde luego establecer sus funciones específicas cada una pero trabajando en forma coordinada, y para ello, se deben establecer sistemas de comunicación que permita lograrlo (Esto dependerá de la habilidad y conocimientos que tenga la gerencia sobre relaciones humanas).

En base a la eficiente comunicación se puede tener la ventaja ya que se pueden elaborar y conocer correctamente programas sobre capacidad productiva, volúmenes de producción y volúmenes de ventas y utilidades obtenidas.

#### B) Sistema de planeación.

Es una estrategia a desarrollar por las empresas pequeñas y medianas, por la razón de que este sistema de planeación con enfoque mercadológico permitirá a estas empresas una mayor organización en la comercialización de sus productos.

A continuación describiré algunos puntos de planeación.

1. Diagnóstico. Se investiga cual es la situación actual de la empresa y relación a su mercado.
2. Pronóstico. Hacia donde se dirige la empresa se puede observar de -- acuerdo con los datos obtenidos en el diagnóstico y con el análisis-- que se haga en los recursos con que cuenta la empresa.
3. Objetivos. Hacia donde debe dirigirse la empresa de acuerdo al grado de desarrollo que se pretenda alcanzar.
4. Elaborar programas (Tácticas). Establecer que acciones específicas --berán emprenderse, se fijan fechas y tiempo para llevarlo a cabo.
5. Control. Supone que parámetros deben vigilarse, que sean indicadores de la buena marcha de la empresa.

#### PRECIOS.

Este es otro factor a tomar muy en cuenta ya que el precio de un artículo es un elemento de mercado en el cual debe tenerse mucho cuidado al fijarlo, generalmente se pueden seguir los criterios.

1. El económico. Este es el más general, consiste en tomar de referencia los precios de otras empresas que producen el mismo artículo.
2. Determinación de precios por el costo.

Mano de obra  
+ Materia prima  
+ Costos de distribución

---

COSTO

+ % Utilidad ( De inversión )

---

PRECIO DEL PRODUCTO

3. Precio oficial. Es cuando el precio está impuesto en forma oficial.
4. Desde un punto de vista de mercadotecnia, se toman en cuenta todos los elementos de mercado y la competencia lo cual permite establecer a nivel competitivo.

Es importante que se tenga presente políticas y objetivos de la siguiente manera.

OBJETIVOS.

POLITICAS.

Mayor penetración en el mercado actual.

Precios bajos.

Atacar un mercado selectivo.

Precio alto.

Recuperación rápida de la inversión.

Precio alto.

Promoción especial.

Precio bajo.

Al fijar precios se deben considerar los sectores (Gente que esté en contacto con los mercados), es decir, a distribuidores, proveedores, todos los departamentos de la empresa y el gobierno (Puede ser a nivel opinión o impositivo).

Los efectos que se producen al cambiar precios son:

1. La demanda sufre una contracción.
  2. La competencia puede aprovechar la situación, si no se ve obligada a subir precios y mantener sus precios bajos, el competidor ganará mercado y clientes.
  3. Sólo es razonable cambiar precio cuando se brinque de escala social al cambiar la imagen del producto y marca.
- A. continuación se describirá en forma de síntesis estrategias de crecimiento y competitividad.

#### I. Estrategias intensivas de crecimiento.

A. Penetración en el mercado. (Uso mayor de los productos actuales en los mercados actuales).

1. Aumento del uso por los clientes actuales.

A) Aumento de la unidad de compra.

B) Aumento del índice de envejecimiento del producto.

- C) Anuncios de otros uso.
  - D) Incentivos de precios para aumentar el uso.
2. Atracción de clientes de la compañía.
- A) Diferenciación mayor de marcas.
  - B) Intensificación del esfuerzo promocional.
3. Atracción de no consumidores.
- A) Inducirlos a usar el producto como prueba, por medio de muestra
  - B) Subida o reducción de precios.
  - C) Anuncios de nuevos usos.
- B) Desarrollo de mercado. (Ventas de productos actuales en mercados - nuevos).
1. Apertura de mercados geográficos adicionales.
- A) Expansión regional.
  - B) Expansión nacional.
  - C) Expansión internacional.

2. Atracción de otros sectores del mercado.

A) Desarrollos de otras versiones del producto para atraer otros - sectores.

B) Uso de otros canales de distribución.

C) Publicidad en otros medios.

C. Desarrollo del producto. (Nuevos productos para mercados actuales)

1. Desarrollo nuevos valores del producto.

A) Adaptación. (De otras ideas progresos).

B) Modificación. (Cambio de color, movimiento, sonido, olor, forma modelo).

C) Aplicación. (Más fuerte, más largo, más grueso, valor extra).

D) Disminución. (Más pequeño, más ligero).

E) Sustitución. (Otros ingredientes, proceso, potencia).

F) Remodelado. (Otros patrones, presentación, secuencia componentes).

G) Combinación. (Mezcla, aleación, surtido, montaje, combinación - de unidades, fines, atractivas ideas).



2. Desarrollo de diferencias de calidad.

3. Desarrollo de nuevos modelos y tamaños. (Proliferación del producto).

## II. Estrategias integrantes de crecimiento.

A) Integración hacia atrás.

B) Integración hacia adelante.

C) Integración horizontal.

1. Extensión a productos a fines.

2. Extensión de la tecnología o práctica de la firma.

3. Extensión de los materiales de la compañía.

4. Extensión de la utilización de la planta.

5. Extensión de la fuerza de ventas y canales de la compañía.

6. Extensión de la marca comercial y de la popularidad.

## III. - Estrategias conglomerantes de crecimiento.

A) Desarrollo económico.

B) Desarrollo de talentos.

C) Desarrollo de estabilidad.

## CONCLUSIONES.

Tomando como base el trabajo elaborado anteriormente se tienen lo siguiente:

Es notorio que la mayoría de la pequeña y mediana industria utiliza para efectuar sus operaciones de producción, maquinaria importada. La P y M. Se encuentra en una posición difícil en lo que se refiere a: Productividad, eficiencia y desarrollo; en comparación con los grandes comercios industriales.

La pequeña y mediana empresa carece de tecnología avanzada, el promedio de uso de su maquinaria es aproximada de 20 años. Esto nos indica que México tiene una gran dependencia tecnológica de los países altamente desarrollados, para contrarrestar ésta situación conviene que el sector privado y público diseñen unos mecanismos para promover la investigación y desarrollo tecnológico. De hecho hay organismos públicos importantes que apoyan a éstas empresas por ejemplo FOGAIN pero en su mayoría los demás carecen de herramientas suficientes para darles apoyo.

En lo que se refiere a su estructura interna éstas empresas generalmente se encuentran dirigidas por gente de limitados estudios profesionales, por lo tanto su capacidad directiva es limitada. Enfocandonos al área de mercadotecnia muchos empresarios no tienen el conocimiento de diversas técnicas tales como investigación de mercados, pronósticos de ventas, publicidad, promoción, etc., que afectan ya sea positiva o negativamente en la compra que hacen los consumidores y de los bienes que se producen, perdiendo por consiguiente su mercado ó la ampliación de éste.

Las oportunidades de aplicar la mercadotecnia debe aplicarse tanto a productos mercados de consumo como a la los productos industriales.

dedicadas a la producción de bienes y servicios.

Existe un mercado para materias primas, productos manufacturados, semi-terminados, instalaciones, equipo, accesorios, y suministros.

En la estrategia de la mercadotecnia en los productos industriales tiende a basarse en el diseño del producto, costo e innovación en el servicio. Esto contrasta con la empresa de bienes de consumo en que la publicidad, la promoción y el desarrollo del producto son generalmente los elementos básicos del plan de mercadotecnia.

La mercadotecnia como se mencionó en el contenido de investigación, en la mayoría de las empresas medianas y pequeñas, no existe la mercadotecnia en una situación formal y planificada si esta función se aplicará en este tipo de empresa ayudaría a resolver los siguientes problemas:

. Carencia de información y de elementos de control.

. Baja productividad y logro de eficiencia de operación.

. La falta de información adecuada y elementos para la toma de decisiones.

. Carencia de sistemas, procedimientos, manuales de operación, políticas y objetivos.

. Limitaciones en el área de administración financiera que se manifies--

tan por las carencias de control presupuestal.

Falta de investigación de mercados. Para tecnologías, nuevos productos  
competencia, abastecimientos, etc.

Según la investigación hecha en diferentes instituciones privadas y  
públicas, se detectaron los principales problemas en las empresas medianas y  
pequeñas, y se llegaron a los siguientes resultados:

Abastecimiento de materias primas .....	25 %
Sistemas de producción y productividad .....	24 %
Financiamientos .....	21 %
Mano de obra y recursos humanos especializados .....	13 %
Organización general de la empresa .....	6 %
Sistema de transporte .....	5 %
Ventas .....	4 %
Otros .....	2 %

Para terminar, es necesario que los centros de servicios para asesorar a la  
pequeña y mediana empresa, deben facilitar la operatividad y funcionamiento de la  
industria.

Los puntos donde debe asesorar y tener éxito en el funcionamiento de la organización y estructura:

- Objetivos del centro de servicio.

- Plan anual de mercadotecnia.

- Estructura y funcionamiento.

- Contrato de servicio.

- Paquetes de servicio.

Lo anterior es básico para planear y controlar un buen desarrollo de la empresa mediana y pequeña a corto, mediano o largo plazo y esto trae como consecuencia el fortalecimiento del país.

## BIBLIOGRAFIA.

- Arias Galicia Fernando.- Administración de Recursos Humanos. Editorial Trillas. México, 1977 segunda edición.
- Kotler Philip.- Dirección de Mercadotecnia. Análisis, Planeación y Control. Editorial Diana México, 1979 segunda edición.
- Olea F. Pedro y Sánchez del C. Francisco.- Manual de técnicas de Investigación Documental para la enseñanza media. México, Esfinge, -- 1974.
- Gómez C. Guillermo. Metodología de la investigación para áreas sociales México: Colegio de licenciados en administración 1980.
- Revistas del FOGAIN. Fondo de Garantía a la Industria pequeña y mediana. Informe anual. México, 1986.
- G.B. Guiles. Marketing. Manual para dirección de empresas. Editorial -- Herrero, S.A. México, 1976.
- Francisco Boils Morales. Metodología para la aplicación de la mercado -- tecnia industrial en el desarrollo de la empresa. Tesis, México, 1981.
- Eduardo Borja Terán. Promoción de la pequeña y mediana industria Seminario de Investigación Administrativa. México, D.F. 1981.
- Laura Fischer, Alma Navarro.- Introducción a la Investigación de Mercados

Editorial Nueva Editorial Interamericana, S.A. de C.V. México, 1983.

- Mc Graw - Hill. - Biblioteca Práctica de Negocios Tomo VII Mercadotecnia.

Editorial Mc. Graw - Hill. México, 1986.

- Edward Harris. Investigación de Mercados. Editorial Mc. Graw Hill.

México, 1984.