

870124

Universidad Autónoma de Guadalajara

INCORPORADA A LA UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE MEXICO

ESCUELA DE PERIODISMO



TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

"Modelo para Exposiciones sobre Proveedores de la Industria
Mueblera Tecno Mueble Internacional."

TESIS PROFESIONAL

QUE PARA OBTENER EL TITULO DE
LICENCIADO EN CIENCIAS

DE LA COMUNICACION

P R E S E N T A :

Carmen María Amezcua Espino

GUADALAJARA, JAL.

1988



Universidad Nacional
Autónoma de México

Dirección General de Bibliotecas de la UNAM

Biblioteca Central



UNAM – Dirección General de Bibliotecas
Tesis Digitales
Restricciones de uso

DERECHOS RESERVADOS ©
PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL

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

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

I N D I C E

PAGINA:

* INTRODUCCION	1
* JUSTIFICACION DE LA EXPOSICION	3
* PREAMBULO	5
* CAPITULO I.- ETAPAS ADMINISTRATIVAS TECNO MUEBLE INTERNACIONAL.	
- Introducción	9
- Planeación	11
° Estudio Previo	12
° Objetivos	13
° Política	16
° Estrategia y Método	17
° Presupuesto	19
- Organización	21
° La función de las personas como núcleo de organización	22
° Funciones elemento humano	23
° Elemento material	28
° Organigramas	30
° Programas de Actividades	40
° Cronograma	45
° Reglamento	46
° Contrato	50
- Dirección	51
° Autoridad	52
° Delegación de autoridad	52
- Control	58
° Introducción	58
° Auditoría Administrativa	59
° Auditoría y Control Tecno Mueble Internacional	61

* CAPITULO II.- COMUNICACION ORGANIZACIONAL TECNO MUEBLE INTERNACIONAL.	
- Comunicación	67
° Importancia de la Comunicación	67
° Definición de Comunicación	67
° Significados de la Comunicación	68
° Comunicación y Comunicología	70
° Anatomía de la Comunicación	72
° La Comunicación y la Administración	74
- Comunicación Organizacional	76
° Proceso de la Comunicación Organizacional.	77
° Barreras comunes para la comunicación	79
° Medios formales de Comunicación	79
° Medios selectos	80
- Comunicación Tecno Mueble Internacional	82
° Flujos de Comunicación	82
° Otros tipos de Comunicaciones Tecno Mueble - Internacional	107
* CAPITULO III.- MODELO PARA EXPOSICIONES	112
- Introducción	113
- Modelo para exposiciones	113
° Planeación	113
° Organización	123
° Dirección	130
° Control y Auditoría Administrativa	133
° Memoria de la Exposición	140
* CONCLUSIONES	142
* BIBLIOGRAFIA	144

PAGINA:

* ANEXOS	145
(1) Plan de Presupuesto Inicial TECNO MUEBLE IN-- TERNACIONAL	146
(2) Cronograma General de Actividades TECNO MUE-- BLE INTERNACIONAL	156
(3) Reglamento TECNO MUEBLE INTERNACIONAL	162
(4) Forma de Contrato TECNO MUEBLE INTERNACIONAL.	173

INTRODUCCION

Cabe comenzar este escrito con una frase conocida por todos y va bien con el objetivo de este trabajo: "EL QUE NO ENSEÑA NO VENDE", y ésta es la razón por la cual se ha hecho este estudio de investigación, el cual consiste en dar a conocer la forma o los pasos esenciales a seguir para lanzar una exposición y que en este caso, es específicamente sobre proveedores para la industria mueblera, pero que a la vez puede ser aplicable a cualquier tipo o clase de exposiciones, ya que en dicha muestra se conjuga tanto la teoría general de puntos claves como la práctica de los mismos.

El objeto de una exposición es mostrar en ella algo, ya sea algún producto o algún servicio, esto con la finalidad de darlo a conocer para posteriormente, en el mayor de los casos, venderlos o en su defecto, obtener un beneficio de dicha exhibición.

Para lograr lo anterior y hacer efectiva la frase de "EL QUE NO ENSEÑA NO VENDE", se toma en cuenta como punto clave y primordial "LA COMUNICACION" existente en la misma, ya que sin ésta no se lograrían las relaciones necesarias para LA EXISTENCIA DE LO QUE SE LOGRA EXPONER O MOSTRAR. Esto conlleva a un cúmulo de nexos que deben de ser tratados con el mayor de los cuidados, poniendo énfasis especial en la comunicación que se tenga con ellos, ya sea interna o externamente. Y con esto volvemos a llegar a la conclusión de que el hombre no puede vivir aislado y que necesita de los demás para realizar cualquier trabajo que se proponga, y esto sería imposible si no existiera la comunicación en cualquiera de sus formas.

Me he detenido a hablar un poco de la comunicación, ya que es punto clave en TECNO MUEBLE INTERNACIONAL y sin ésta no hubiera obtenido los buenos resultados que se alcanzaron.

Mediante este trabajo se mostrará la evolución de TECNO MUEBLE '87 en sus diferentes etapas y cómo se manejó la comunicación en cada una de ellas, para posteriormente dar un modelo de exposiciones en futuros eventos de este género y de diferente índole.

Para montar una exposición y tener éxito en la misma, es necesario

tomar en cuenta todos los aspectos que ésta conlleva; es un trabajo de pensar, detallado y minucioso, que precisa tener a los cinco sentidos - concentrados en ella y que requiere de una buena comunicación, planeación, organización, dirección y control, siendo ésto lo que se muestra en el presente.

La Asociación de Fabricantes de Muebles de Jalisco, A.C., con sus 8 años de vida y 7 de experiencia en realizar exposiciones, organiza -- anualmente 2 de ellas, enfocadas a lo que al sector mueblero concierne e interesa. Una de las más importantes por su magnitud y tradición es - "EXPO MUEBLE", Exposición de Fabricantes de la Industria Mueblera, y -- "TECNO MUEBLE INTERNACIONAL", Exposición de Proveedores para la Industria Mueblera, siendo esta última la más reciente y de donde se ha realizado una investigación exhaustiva para recabar los datos que el contnido de este muestra.

Entonces, lo que nos interesa específicamente es el sector mueblero y TECNO MUEBLE INTERNACIONAL, a los cuales nos abocaremos con la importancia que les confieren.

JUSTIFICACION DE LA EXPOSICION

Para entender el por qué de esta exposición y la importancia que - le confiere al sector mueblero, debemos de conocer primero la realidad - y la situación por la que este sector está atravesando.

Hablando pues un poco de la industria mueblera, podemos decir que - ésta frenó ya la estrepitosa caída iniciada en 1982. Las dificultades - afrontadas crearon conciencia entre los empresarios y ahora se reconoce la necesidad de modernizarse en todos los niveles, particularmente en - lo que se refiere a la planeación.

Actualmente, el fabricante de muebles ha adquirido una conciencia - quizá lograda a base de darse de topes en el mercado. Antes se hacía -- primero el mueble y después se buscaba al cliente. Hoy es a la inversa, si se quiere tener éxito, se debe de estudiar el mercado, los requeri- - mientos de los futuros compradores y de acuerdo a ellos, diseñar el pro - ducto.

La industria mueblera de Jalisco, segunda a nivel nacional, ha su - frido una drástica baja de su mercado doméstico. De 1980 a 1982, la pro - ducción mueblera en el Estado se duplicó, pero de 1982 a 1986 fué tal - su descenso que redujo su capacidad al 50%. Durante el presente año y - gracias al incremento de las exportaciones, la industria mueblera ha lo - grado sostenerse al mismo nivel.

Las exportaciones han representado una buena alternativa para el - industrial mueblero. El producto mexicano, sobre todo si tiene mucha ma - no de obra, es bien aceptado en los mercados norteamericanos y tan sólo en el último año las exportaciones de Jalisco en el ramo mueblero se -- han incrementado en un 50%. Aunque no con ésto se deba de cantar victo- - ria, pues este incremento fue relativamente fácil, ya que antes la ex- - portación mueblera era prácticamente nula; la industria mueblera nacio- - nal es realmente joven.

Uno de los factores que más ha impactado a los fabricantes de mue- - bles, ha sido el desmesurado incremento del precio de materias primas, - que en algunos casos ha llegado incluso al 200%, y un mecanismo que ha- - paliado este efecto es el Departamento de Compras en Común, dependiente

de la Unión de Crédito de Fabricantes de Muebles, mediante el cual se han logrado muy buenos descuentos en pegamentos, laminados, grapas, maquinaria, etc., descuentos que varían pero que siempre ayudan al productor.

Con el objeto de ofrecer a los fabricantes de muebles de todo el país las materias primas que necesitan, así como las últimas novedades en tecnología, la Asociación de Fabricantes de Muebles de Jalisco, A.C. organizó la Primera Exposición Internacional del Proveedor de la Industria Mueblera, evento que se ha bautizado con el nombre de TECNO MUEBLE INTERNACIONAL, donde participan alrededor de 120 empresas con diversos productos y servicios que incluso, pueden ser utilizados por otras ramas industriales.

PREAMBULO

La Asociación de Fabricantes de Muebles de Jalisco, A.C., ----- (AFAMJAL), es un organismo que cuenta con 8 años de vida, durante los cuales ha sido su preocupación constante el hacer llegar servicios a -- sus socios (fabricantes de muebles en su mayoría), que vayan haciendo - superar sus empresas a través del tiempo, de ahí que desde sus inicios se interesó por realizar exposiciones para que sus agremiados pudieran encontrar un camino más viable para el logro de esa superación.

En su lucha por lograr esto, AFAMJAL realiza dos actividades claves en su calidad como Asociación:

- 1) "EXPO MUEBLE".- Exposición únicamente de fabricantes de muebles, don de se exponen cualquier tipo de muebles ya armados, fabricados y pro cesados.
- 2) "TECNO MUEBLE INTERNACIONAL".- Exposición de Proveedores para la Industria Mueblera. En ésta sólo se exponen las materias primas, accesorios y elementos necesarios para la fabricación de muebles.

En el segundo apartado, es en donde empieza NUESTRO PUNTO de parti da, ya que sobre TECNO MUEBLE INTERNACIONAL versará nuestro trabajo de investigación y por esta razón, pasaremos a hablar a grosso modo de --- ella.

Las razones por las cuales se creó TECNO MUEBLE INTERNACIONAL son muchas y variadas:

- a) Darle una atención exclusiva a los proveedores de muebles y acrecentar su espacio de exposición. (1)
- b) Irse renovando a más corto plazo en las novedades, modas y tecnología, para poderlos ofrecer más rápidamente a los fabricantes de muebles y posteriormente a los consumidores.
- c) Que los proveedores mexicanos no llevaran sus novedades y creaciones a Estados Unidos, antes que ofrecerlas al país (México).

(1) Esto se refiere al espacio físico solamente.

- d) Allegarse de proveedores extranjeros para ayudar a fortalecer y apoyar la lucha de la (2) Reconversión Industrial.
- e) Probar el mercado de los proveedores muebleros para que puedan tener y hacer el mejor de los contactos con la industria mueblera.
- f) Crear una plataforma y proyección a nivel tanto nacional como internacional.
- g) Que los fabricantes y los proveedores de muebles, así como los diferentes sectores industriales, conozcan lo más variado del mercado y realicen operaciones comerciales que cubran sus necesidades.

TECNO MUEBLE INTERNACIONAL es la respuesta de un sector pujante, - el sector mueblera, a la tan mencionada reconversión industrial, es una real y verdadera. México y en general Latinoamérica, se está convirtiendo en algo importante, en un mercado nuevo e importante para lo que es el comercio mundial, es por ello que el sector mueblera se prepara y se renueva.

Hoy nos encontraremos dentro de un proceso de reajuste que implica tanto la modernización de estructuras productivas como de las administrativas y comerciales, a fin de asegurar la permanencia de las empresas en los márgenes de calidad, precio y oportunidad, que son indispensables para abastecer y defender el mercado nacional, así como para competir en el exterior.

Este programa de readecuación requiere de la colaboración de todas las personas que participan dentro del proceso productivo, de acuerdo a las necesidades que se nos están presentando.

Es en este contexto y teniendo en cuenta este desarrollo, que toma lugar TECNO MUEBLE INTERNACIONAL. Si se quiere competir, se debe renovar la tecnología y mejorar las materias primas y esta exposición es -- una oportunidad para lograrlo. La clave del éxito está en la buena comunicación y relaciones que se hagan antes, durante y después de la exposición.

Se necesita tanto la elaboración de productos más competitivos con

(2) Conjunto de transformaciones sectoriales dirigidas a aumentar la -- productividad, la competitividad interna e internacional y la rentabilidad de las producciones nacionales, mediante la incorporación, innovación y adaptación de nuevas tecnologías. (Revista Mueble, Año 1, No. 4, Pág. 15).

el exterior, como puntos de contacto esenciales que permitan incrementar nuestras exportaciones.

La proyección internacional de esta muestra ayudará en el logro de este fin. De ahí la gran importancia que ésta tiene tanto para el sector mueblero como para el país en general.

C A P I T U L O I

ETAPAS ADMINISTRATIVAS
TECNO MUEBLE INTERNACIONAL

INTRODUCCION

Las etapas administrativas que se emplearon en TECNO MUEBLE INTERNACIONAL son las siguientes:

1. PLANEACION
2. ORGANIZACION
3. DIRECCION
4. CONTROL

En cada una de ellas, la comunicación juega un papel muy importante. Es vital para la creación de lo que se pretende realizar. La importancia de la comunicación específicamente y de manera generalizada en cada una de las etapas mencionadas es la siguiente:

1. PLANEACION.- Mediante ésta se debe proporcionar una comunicación formal, eficiente, de toda la información pertinente, a todos los afectados, para conseguir los objetivos a través de la organización en sentido vertical (es decir, desde el mercado y los departamentos) y en sentido horizontal (a través de todas las funciones).
2. ORGANIZACION.- DENTRO DE LA ORGANIZACION se conjuntan las relaciones personales e interpersonales y las funciones de los empleados; por ello, en este punto la comunicación juega un papel muy importante, ya que en ésta se efectúa la comunicación interna y externa. La comunicación interna, o sea la que se establece entre los directivos y los empleados y entre los empleados en sí, buscan una comunicación recíproca entre ambos, que tienda a lograr que el personal de la organización colabore satisfecho con ella, y por tanto, sus actitudes hacia la empresa sean positivas, mediante la aportación de todo su apoyo.

Otro factor que resalta la importancia de la comunicación con el personal, es el hecho de que este último es un vital trasmisor de la imagen que él realice en la organización hacia los públicos, a quienes lógicamente emitirá la misma imagen que él reciba.

La función de la comunicación externa tiene como objetivo promover actitudes favorables de la organización hacia todos los diversos públicos que tengan que ver con la misma.

Las actitudes favorables de la empresa con todos esos públicos, son indispensables para que la empresa subsista y además se desarrolle y de aquí, la derivación de su importancia.

La función de la comunicación en la organización es lograr la armonía entre los compañeros de trabajo, los diversos departamentos y públicos a ella vinculados.

3. DIRECCION.- Para que exista una buena dirección es vital el entendimiento entre el director y el dirigido, de aquí que la comunicación tiene que ser clara y entendible, buscando siempre el camino más viable para obtener los mejores resultados. Si no existe una buena comunicación en la dirección, se corre el riesgo de desviarse de los objetivos y metas planeadas. Cabe mencionar que dentro de la dirección incluimos a la etapa de la Ejecución, la cual muchos administradores estudian por separado, pero en el caso particular de este trabajo -- las hemos unido.
4. CONTROL.- En lo referente al control, es fundamental el diálogo y la confianza entre los empleados y los diferentes departamentos, para poder penetrar bien en los controles que se deban de ejecutar, de cualquier índole. Los reportes deben de ser pasados con veracidad y fomentando siempre el respeto en los diálogos establecidos. La etapa del control abarca también la supervisión de todas las actividades y departamentos existentes y la realimentación de los mismos mediante la Auditoría.

I. PLANEACION

Dentro del ámbito administrativo, la planeación ocupa un lugar privilegiado. Es la primera función del proceso administrativo y probablemente, una de las más importantes, ya que en ella se apoyan las demás -funciones, como son: la organización, dirección y control.

Actualmente, en nuestro medio, las empresas fracasan porque no ven la planeación como la herramienta que les permita pronosticar el futuro y le dan poca importancia a este principio, cuando debiera de tomársele más en cuenta.

Antes de iniciar cualquier acción dentro del ámbito administrativo es imprescindible determinar los resultados que se pretenden alcanzar, así como las condiciones futuras y los elementos necesarios para alcanzar éstos eficazmente. Esto sólo se puede lograr a través de la planeación.

Carecer de estos fundamentos implica graves riesgos, desperdicio de esfuerzos y de recursos y una administración por demás fortuita e -- improvisada.

Por estas razones, es que la planeación precede a las demás etapas del proceso administrativo, ya que planear implica hacer la elección de las decisiones más adecuadas acerca de lo que se habrá de realizar en el futuro. Y los buenos resultados no se logran por sí mismos, es necesario planearlos con anterioridad.

DEFINICION DE PLANEACION

"Planeación consiste en tomar una decisión de entre un conjunto de alternativas, para alcanzar un objetivo dentro de un futuro determinado". (Villegas Castañeda Gerardo; "Principios, elementos y etapas de la Planeación en el desarrollo de la Administración").

IMPORTANCIA DE LA PLANEACION

Las siguientes son cuatro razones de importancia en la función de planear:

- a) Reduce la incertidumbre y el cambio.
- b) Enfoca la atención hacia los objetivos.

- c) Hace una operación económica.
- d) Facilita el control.

OBJETIVOS FUNDAMENTALES DE LA PLANEACION

1. DIRIGIR.- Determina los objetivos de la empresa, las metas a alcanzar, fijando el momento, las personas y las estrategias precisas.
2. INTEGRAR.- Hay que integrar el conocimiento y la capacidad creadora de la empresa, para adoptar las mejores decisiones. Integrar todos - los objetivos, planes y acciones de modo tal que cada función, cada departamento y cada responsable actúe como miembro de un equipo unificado de trabajo, hacia el logro de los objetivos empresariales.
3. COMUNICAR.- Proporcionar comunicación formal eficiente de toda la información pertinente, para conseguir los objetivos a través de la organización en sentido vertical y horizontal.
4. CONTROLAR.- Asegurar y mantener todas las partes de la empresa dentro del camino señalado. Es asegurar que todas las decisiones y las acciones estén coordinadas, situadas en el tiempo y ejecutadas como se proyectó.

La planeación responde a las siguientes preguntas:

- ¿Por qué debe hacerse?
- ¿Qué acción es necesaria?
- ¿Para qué debe hacerse?
- ¿Dónde se hará?
- ¿Cuándo se hará?
- ¿Quién la hará?
- ¿Cómo se hará?

1.1 ESTUDIO PREVIO.

El estudio previo o de mercado, es muy importante ya que éste nos indica la posición en la cual se encuentra el mercado y por consiguiente, en la cual nos encontramos nosotros mismos para emprender la actividad deseada. Este estudio nos da las bases y nos marca el camino que te nemos que tomar para lograr el éxito de lo planeado; nos dá un panorama de la situación. Dependiendo del estudio, podemos saber si lo que pre-

tendemos es factible de realización y de qué tan difícil podrá ser el camino para lograrlo. También podemos definir más acertadamente las necesidades reales de las personas a quien va dirigido el producto o servicio que deseamos ofrecer, nos puede centrar más en el punto clave, o nos puede cambiar la visión de lo que se pensaba en un principio.

Con un estudio previo vamos a la segura para obtener el éxito en lo que se va a realizar.

ESTUDIO PREVIO TECNO MUEBLE INTERNACIONAL

En este caso no se realizó ningún estudio previo o de mercado, ya que los proveedores de muebles antes de Tecno Mueble Internacional '87 exponían en Expo Mueble (Exposición de Fabricantes de Muebles) y la demanda de stands para proveedores dentro de Expo Mueble aumentó considerablemente, siendo ésta una de las razones principales de la creación de Tecno Mueble Internacional. Viéndose la situación, se consideraron dos razones fundamentales para este evento:

- La necesidad de más espacio para proveedores de la industria mueblera.- En Expo Mueble sólo se les concedían 38 stands y al hacer Tecno Mueble Internacional se incrementaría a 240 stands.
- Que existiera un beneficio tridimensional entre fabricante y proveedor:
 - . Fabricante-proveedor.
 - . Proveedor-proveedor.
 - . Fabricante-fabricante.

Como mencioné anteriormente, no se realizó a fondo un estudio de mercado, pero sí se llevaron a cabo encuestas directas, algunos sondeos censos pequeños entre muebleros y se tomaron en cuenta sugerencias y comentarios de las Asociaciones relacionadas con la Industria Mueblera y de los interesados. Esto dió la base para que se lanzara con muchas posibilidades de éxito la primera exposición de proveedores para la Industria Mueblera "TECNO MUEBLE INTERNACIONAL".

1.2 OBJETIVOS.

Como sucede con muchos otros términos administrativos, los objeti-

vos también tienen diferentes acepciones. Así encontramos que se les conoce de diferentes maneras como propósito, fines, misiones, metas, etc. El diccionario define el término objetivo como "relativo al objeto en sí", también nos dice que es "aquello hacia lo cual se orienta un acto-intencionado".

Básicamente los objetivos son enunciados expresados como resultados que se lograrán. Los objetivos no sólo representan el punto final de la planeación, sino también el fin hacia el cual otras actividades administrativas, tales como la organización, dirección y el control, es tán enfocados.

DEFINICION DE OBJETIVO

Después de haber analizado los anteriores conceptos sobre el término objetivo, se expone como propia definición lo siguiente:

"Un objetivo son los resultados que la Empresa espera obtener después del transcurso de cierto tiempo previamente determinado". (Gerardo Villega Castañeda; "Principios, Elementos y Etapas de la Planeación en el Desarrollo de la Administración").

OBJETIVOS TECNO MUEBLE INTERNACIONAL

Cabe mencionar que los objetivos, siendo esenciales en el logro del trabajo a desempeñar, deben de ser conocidos por todos los que laboran en ella y por tal razón, deben de ser comunicados claramente, ya que se encuentren bien definidos, y explicarlos cuantas veces sea necesario hasta que el entendimiento de quienes laboran en el programa haya esclarecido la duda.

Los objetivos de Tecno Mueble Internacional son los siguientes:

1. Reunir en el marco de Expo-Guadalajara a los fabricantes de maquinaria e insumos y a los prestadores de servicios para la industria mueblera y similares, con la finalidad de exhibir a fabricantes de muebles y similares, los avances, la tecnología y la moda para el año en curso.
2. Mostrar a los fabricantes de muebles y similares, un panorama general de la industria mueblera, que les permita programar sus compras-

mediante un más amplio conocimiento de nuevos modelos.

3. Bajar los costos a base de libre competencia dentro de la exposición.
4. Lograr un beneficio tridimensional entre fabricante y proveedor, fabricante y fabricante, y proveedor y proveedor.
5. Crear y mantener la plataforma de despegue a nivel internacional y - que sirva como base para los eventos posteriores.
6. Que AFAMJAL realice dos exposiciones y que una conlleve a beneficiar a la otra y viceversa.
7. Beneficiar a todo el sector industrial.
8. Mantener y acrecentar la buena imagen en la comunidad de fabricantes de muebles de la Asociación de Fabricantes de Muebles de Jalisco --- (AFAMJAL).
9. Crear y mantener una comunicación abierta, clara y fluida.

OBJETIVOS ECONOMICOS

1. Que el evento sea autosuficiente económicamente.
2. No realizar TECHO MUEBLE INTERNACIONAL con afán de lucro.

OBJETIVOS EN BASE A LOS ESTATUTOS CONSTITUTIVOS DE LA ASOCIACION DE FABRICANTES DE MUEBLES DE JALISCO:

1. Procurar la defensa de los legítimos intereses de los asociados, particularmente ante: organismos gubernamentales, proveedores y autoridades laborales y sindicatos.
2. Capacitar en todos los niveles a los integrantes de las empresas afiliadas procurando la superación desde la dirección general, mandos - intermedios y niveles de mando de obra, para elevar así el nivel técnico de la industria mueblera de Jalisco.
3. Procurar el mayor acercamiento entre los asociados con el máximo criterio de apertura y eliminación de egoísmo, para que impere el sentído de la verdadera amistad.
4. Establecer y vigilar la observación de un Código de Etica que normelas actividades de carácter económico de los asociados y su comportamiento moral ante competidores, con socios y comunidad en general.
5. Apoyar ante las instituciones bancarias, ya sean privadas o gubernana-

mentales, las diferentes necesidades de financiamiento de los asociados.

1.3 POLITICA.

Dentro de la planeación, las políticas juegan un papel importante como elementos necesarios para una correcta toma de decisiones, ya que en su carácter de guías permiten la selección de un determinado curso de acción orientado al cumplimiento de los objetivos de una organización.

Pueden generarse dentro o fuera de la institución y su formulación atañe tanto a los altos ejecutivos y directores, como al responsable de una unidad administrativa.

Las políticas no son otra cosa que los criterios y actitudes de -- distintos niveles directivos de una organización, en forma de enunciados o conceptos que sirven de guías de acción a los demás niveles de subordinados.

DEFINICION DE POLITICA

Como puede observarse de los anteriores conceptos de política, esta define el área en la cual deben tomarse las decisiones, pero no da la decisión.

En términos generales, una política quiere decir:

"Es una guía que proporciona lineamientos para tomar decisiones -- que permitan alcanzar los objetivos de una manera consistente". (Gerardo Villegas Castañeda; "Principios, Elementos y Etapas de la Planeación en el Desarrollo de la Administración").

Las políticas en su papel de guías, orientan decisiones, tienden a predecir resultados, evitan repetidos análisis y consideraciones sobre cursos generales de acción y estrategias. Esto permite delegar autoridad y a la vez mantener el control.

Las políticas también deben de ser conocidas claramente y con oportunidad, a la vez ser entendidas de igual modo.

POLITICAS GENERALES TECNO MUEBLE INTERNACIONAL

1. Todo negocio o empresa relacionada con la proveedurfa para fabricantes de muebles podrá participar como expositor en TECNO MUEBLE INTERNACIONAL.
2. Establecer relaciones con todos los organismos oficiales, institucionales, proveedores de muebles, fabricantes de muebles, comerciantes-muebleros, embajadas, publicistas y todos los elementos o instituciones que se relacionen y estén interesados en TECNO MUEBLE INTERNACIONAL.
3. Difundir por todos los medios, ventajas de TECNO MUEBLE INTERNACIONAL.
4. Que se logre el entendimiento entre los receptores de que es un negocio tanto para expositores como para compradores y visitantes.
5. Ser foro experimental para fortalecer a Expo-Mueble en sus relaciones comerciales y éxito del mismo.
6. Asistir a todos los eventos de muebleros, tanto nacionales como internacionales.
7. Cumplir al pie de la letra todo lo estipulado en el reglamento, de lo contrario se tomarán las medidas necesarias.
8. No salirse o desviarse de los objetivos establecidos.

1.4 ESTRATEGIAS Y METODOS

Aplicando este concepto al ámbito administrativo, las estrategias en la empresa nacen como una respuesta para afrontar los retos que implica la competencia y la vida de la empresa en sí.

DEFINICION DE ESTRATEGIA

Analizando lo anterior se puede concluir que: Las estrategias son cursos de acción general, ya que se establecen a nivel estratégico, --- muestran el camino que debe seguirse, pero sin indicar detalladamente cómo emplear los recursos, ya que esto se lleva a cabo en otros elementos de la planeación, como son los programas y presupuestos.

Contar con una amplia gama de estrategias o alternativas por seleccionar, ayuda a elegir la más adecuada para minimizar las dificultades-

en el logro de los objetivos.

METODO

Para muchos, el método forma parte del procedimiento y va implícito en éste. Los métodos son más detallados que los procedimientos y se establecen en actividades rutinarias y repetitivas. Tanto los procedimientos como los métodos están íntimamente relacionados, ya que los primeros determinan el orden lógico que se debe seguir en una serie de actividades, y los segundos indican como efectuar dichas actividades; por lo tanto, los métodos son parte de los procedimientos.

DEFINICION DE METODO

Terry lo define de la siguiente manera:

"Es la forma prescrita para ejecutar un trabajo dado poniendo adecuada consideración del objetivo, instalaciones disponibles y el total de gasto de tiempo, dinero y esfuerzo" (3).

Para mí, siguiendo a Terry, método es: Como la mejor forma o manera de efectuar los diferentes pasos o actividades de un procedimiento.

ESTRATEGIAS TECNO MUEBLE INTERNACIONAL

1. Ser dinámicos en la comercialización del evento.
2. Ser exigentes en buscar patrocinadores para que se reduzca el costo del evento.
3. Asistir a todas las exposiciones y eventos de muebleros, tanto nacionales como internacionales.
4. Establecer relaciones cordiales y amistosas con todos los organismos relacionados con TECNO MUEBLE INTERNACIONAL, para darle difusión a éste.
5. Aprovechar la experiencia y estructura creada de exposiciones pasadas organizadas por la Asociación de Fabricantes de Muebles de Jalisco, A.C.
6. Estimular a los miembros de la Asociación de Fabricantes de Muebles de Jalisco, para que motiven a sus principales proveedores a particip

(3) [Op.Cit. p. 265].

- par en el evento.
7. Acrecentar la difusión de TECNO MUEBLE INTERNACIONAL dentro de los - medios de comunicación colectiva, para lograr que la industria en ge- neral tenga conocimiento del evento, sus ventajas y beneficios y de- este modo participe en él.
 8. Realizar una campaña promocional exhaustiva, tanto a nivel nacional- como internacional.
 9. Buscar apoyo e información pertinente en Asociaciones, Cámaras, Ins- tituciones y Organismos, ya sean privados o gubernamentales.

1.5 PRESUPUESTO.

Todas las grandes compañías y entidades gubernamentales, tales co- mo distritos escolares, utilizan los presupuestos como una herramienta- en la planeación y control administrativo. Un presupuesto es un plan de acción escrito en forma numérica, que abarca un período específico de - tiempo, contra el cual se puede comparar la actuación real. La guberna- tura usual para un presupuesto de operación es de un año, el cual se di- vide en trimestres o meses. Esta división es particularmente importante para las compañías que tienen variaciones estacionales, aunque el propó- sito principal es que se permita la verificación del presupuesto contra las operaciones reales a intervalos frecuentes.

Todas las actividades de una empresa dependen principalmente del - volumen de ventas, por lo tanto, el primer paso en la preparación del - presupuesto de la compañía es establecer el presupuesto de ventas. To- dos los demás presupuestos departamentales se establecen basados en su- relación con el presupuesto de ventas.

PRESUPUESTO TECNO MUEBLE INTERNACIONAL

El presupuesto en general de TECNO MUEBLE INTERNACIONAL, se divi- dió de la siguiente manera:

* INGRESOS NETOS:	\$ 86'067,000.00
* GASTOS GENERALES:	\$ 70'813,000.00
* SUPERAVIT:	\$ 15'254,000.00

* PUNTO DE EQUILIBRIO:

2452.4 Mts. = 189 stands

a precio promedio: \$ 28,875.00 por Mt²

con un total igual a \$70'813,000.00

CANTIDAD IGUAL A LOS GASTOS GENERALES

Este presupuesto fue el que se marcó dentro de la Planeación. (El desglose del mismo y el reajuste final lo encontrará en el ANEXO 1).

II. ORGANIZACION.

La organización reúne todos los recursos básicos en forma ordenada y acomoda a las personas en un esquema aceptable, para que puedan desempeñar las actividades requeridas. La organización une a las personas en tareas interrelacionadas. Está pensada para ayudar a que la gente trabaje junta, con eficacia, hacia el logro de objetivos específicos.

La palabra organización se deriva del vocablo "Organismo", el cual es una entidad con sus partes integradas de tal manera que su relación con unas y otras está gobernada con su relación con el todo. Se busca la organización porque el trabajo por hacer, requiere de los esfuerzos de más de una persona. Cuando dos o más personas trabajan juntas hacia un objetivo común, la relación e interacciones entre ellas dan origen a problemas tales como: quién decide qué asunto, quién hace cuál trabajo y qué acción debe emprenderse cuando existen ciertas condiciones.

En consecuencia, las personas que trabajan juntas con eficacia, -- cada una de ellas haciendo el máximo de lo que mejor puede hacer, y las personas que logran los mejores resultados totales son básicos en el -- concepto de la organización.

Una definición satisfactoria de la organización es: Organizar, es el establecimiento de relaciones efectivas de comportamiento entre personas, de manera que puedan trabajar juntas con eficacia y puedan obtener una satisfacción personal al hacer tareas seleccionadas bajo condiciones ambientales dadas para el propósito de alcanzar alguna meta u objetivo (4).

Sin embargo, es de gran importancia que el acto de organizar dé -- como resultado una estructura de la organización que pueda considerarse como el marco de trabajo que retiene unidas las funciones de acuerdo -- con un esquema que sugiere orden, arreglo lógico y relaciones armoniosas. Es vital el concepto de que la organización proporciona el núcleo alrededor del cual los seres humanos pueden unir sus esfuerzos con efec

(4) George R. Terry; "PRINCIPIOS DE ADMINISTRACION"; Pág. 304.

tividad. En otras palabras, una parte de importancia de la tarea de organizar es armonizar a un grupo de personalidades distintas, fundir varios intereses y utilizar habilidades, todo hacia una dirección dada. - Una entidad así es de gran importancia.

2.1 LA FUNCION DE LAS PERSONAS COMO NUCLEO DE LA ORGANIZACION.

Un punto de controversia en la tarea de organizar, es si la organización debe ser construída alrededor de las funciones o alrededor de -- las personas. La justificación para este enfoque es que, para la mayoría de las empresas, las actividades de trabajo son bastante estables y así proporcionan fundamentos confiables sobre los cuales principar la -- organización del trabajo. En contraste, los intereses, habilidades y -- destrezas de las personas están sujetas a cambios de consideración. Las personas tienden a ir y venir, pero el trabajo permanece relativamente estable. Así pues, la estabilidad se adquiere utilizando el enfoque del trabajo en la determinación de las unidades orgánicas.

ELEMENTO HUMANO TECNO MUEBLE INTERNACIONAL

El elemento humano que requiere la exposición para su buen funcionamiento interno, es el siguiente:

1. Presidente.
2. Secretario.
3. Tesorero.
4. Consejeros: Promoción y ventas, instalaciones, publicidad y propaganda, servicios internos y a expositores, alimentos y bebidas, impresión y difusión, Relaciones Públicas.
5. Director General.
6. Director de Exposición.
7. Gerente General.
8. Auxiliar de Gerencia
9. Relacionista Público.
10. Agentes de Ventas (los que se requieran).
11. Capturistas (Computadoras).
12. Contador.
13. Auditor.

14. Secretarías.
15. Mensajeros.
16. Conserje.

Entre todos ellos, debe de existir una comunicación permanente y armoniosa para el logro del éxito deseado. En el próximo capítulo hablaremos de todo lo referente a la comunicación, sus diferentes flujos dentro de TECNO MUEBLE INTERNACIONAL y la importancia que les confieren.

FUNCIONES ELEMENTO HUMANO TECNO MUEBLE INTERNACIONAL

1. PRESIDENTE.

- Coordinar, vigilar y apoyar que se cumpla el programa de trabajo propuesto por el Comité organizador. Convocar y presidir las juntas de trabajo y las asambleas generales que se convoquen.
- Representar al Comité en todas las facultades y limitaciones que le conceda éste en los términos establecidos, en los estatutos, en todos los actos y contratos que TECNO MUEBLE INTERNACIONAL celebre.
- Firmar, en unión del Secretario, las actas de las sesiones y de las asambleas, así como las comunicaciones, correspondencia y demás documentos que por su importancia lo requieran.
- Usar su voto de calidad en casos de empate en cualquier votación.
- Separar de su cargo a cualquier miembro del Comité por ausencias excesivas o incumplimiento a las obligaciones que le imponen.
- Rendir el informe anual de actividades (o en su defecto, semanal o mensual).

2. SECRETARIO.

- Redactar las actas de las juntas del Comité organizador y firmarlas en unión del Presidente.
- Leer las actas al principio de cada junta y dar cuenta de todos los documentos en cartera.
- Firmar conjuntamente con el Presidente, la correspondencia y demás documentación que así se requiera.
- Tener a su cargo la correspondencia, llevar el registro de asisten

cia de las sesiones y enviar las convocatorias correspondientes.

- Desempeñar los demás cargos que el Presidente o el Comité organizador le confieran o encomienden.

3. TESORERO.

- Cuidar el manejo de los fondos, recibiendo los ingresos y pagando los recibos, facturas u órdenes de pago.
- Proporcionar al Comité organizador, informes financieros mensuales así como el informe correspondiente a todo el ejercicio.
- Presentar presupuestos para su aprobación de los diversos eventos que realiza el Comité organizador, no contemplados en el presupuesto anual. Presentar también el presupuesto anual ante el Comité organizador.

4. CONSEJERO DE PROMOCION Y VENTAS.

- Realizar la promoción y contratación de los expositores al evento, de acuerdo al plan de trabajo.

5. CONSEJERO DE INSTALACIONES.

- Coordinar y supervisar todas las operaciones que desarrollen todas las personas físicas y morales que intervienen en este renglón.

6. CONSEJERO DE PUBLICIDAD Y PROPAGANDA.

- Dar a conocer por los diferentes medios de comunicación, el evento TECHO MUEBLE INTERNACIONAL, a través de un enfoque estatal, regional, nacional e internacional.
- Formular el programa de publicidad y propaganda.

7. CONSEJERO DE SERVICIOS INTERNOS Y A EXPOSITORES.

- Proporcionar al personal y a los expositores todos los elementos indispensables para el buen desempeño dentro del evento.

8. CONSEJERO DE ALIMENTOS Y BEBIDAS.

- Contratar y verificar los diferentes servicios que se requieren pa

ra cubrir las necesidades del evento.

9. CONSEJERO DE IMPRESION Y DIFUSION.

- Diseñar toda la imagen del evento, la papelería, logotipo, posters, etc.
- Realizar el programa de promoción y difusión.

10. CONSEJERO DE RELACIONES PUBLICAS.

- Hacer todo el programa protocolario del evento, así como de las de más actividades colaterales. Llevar a cabo lo concerniente a los - cocteles correspondientes de inauguración y clausura de TECNO MUEBLE INTERNACIONAL.

11. DIRECTOR GENERAL.

- Llevar a cabo todos los actos administrativos y ejecutivos necesarios para la buena marcha del evento, así como elaborar el programa de trabajo en conjunto con el responsable de cada uno de los Co mités designados y observar que se realice de acuerdo a lo planeado.

12. DIRECTOR DE EXPOSICIONES.

- Auxiliar al Director General en la coordinación de las actividades delineadas por los diversos Comités para la buena marcha del evento. Auxiliar y apoyar a todos los Comités en relación a cualquier percance que se presente.

13. GERENTE GENERAL.

- Coordinar y supervisar todas las actividades del personal operativo. Presentar al Comité organizador un reporte semanal de los avan ces de trabajo. Realizar todas las actividades encomendadas y dele gadas por los Comités y por el Presidente. Llevar el control general de TECNO MUEBLE INTERNACIONAL. Delegar responsabilidades entre los diversos departamentos y estar encargado de ellos.

14. AUXILIAR DE GERENCIA.

- Auxiliar y apoyar al Gerente en todas las actividades concernientes a Gerencia. Informar a quien lo requiera, los datos solicitados, coordinar al personal y tomar decisiones en ausencia del Gerente General.

15. RELACIONISTA PUBLICO.

- Encargado de todas las relaciones, tanto internas como externas, de TECNO MUEBLE INTERNACIONAL. Llevar el buen funcionamiento del flujo de comunicación interno y externo. Diseñar la publicidad pertinente. Elaborar programa de promoción. Tener colaboración con los diferentes medios de comunicación colectiva. Elaboración de directorio para expositores. Representar a TECNO MUEBLE INTERNACIONAL en cualquier asunto concerniente a este puesto. Obtener cotizaciones.

16. AGENTES DE VENTAS.

- Conseguir compradores de stands para la exposición. Presentar relación de compradores. Hacer visitas personales, recordatorios telefónicos, efectuar cobros, vender publicidad para el directorio de expositores y vender los servicios adicionales que se prestarán en la exposición.

17. CAPTURISTA/COMPUTACION.

- Recabar todos los datos de compradores, proveedores y fabricantes de muebles y capturarlos en la computadora. Auxiliar a todos los departamentos y apoyarlos en trabajos de computación y programas que requieran. Proporcionar directorios de compradores a los diversos departamentos.

18. CONTADOR.

- Elaborar los diferentes presupuestos, registrar y controlar todos los ingresos y egresos, presentar reporte financiero. Responsable de la contabilidad del evento.

19. AUDITOR.

- Supervisión y control de todo el personal operativo, en relación a sus labores con los objetivos establecidos. (Auditoría Administrativa).

20. SECRETARIA.

- Archivar todos los documentos. Hacer recibos provisionales y oficiales, llenar contratos, redactar cartas, hacer escritos a máquina. Llevar a cabo las órdenes dadas por el Gerente. Recibir la correspondencia, atención previa a visitas y públicos con los altos funcionarios de la Asociación. Hacer cheques, tener en orden toda la papelería y correspondencia. Encargarse de preparar la sala de juntas cuando éstas se realicen. Pasar a máquina todo lo que se requiera, etc.

21. MENSAJERO.

- Realizar cobros, entregar correspondencia, recoger y entregar paquetes, sacar copias fotostáticas, en fin, realizar todos los pendientes o vueltas que se deban hacer.

22. CONSERJE.

- Mantener limpias todas las instalaciones y oficinas de TECNO MUEBLE INTERNACIONAL.

Después de haber mencionado las funciones del elemento humano principal, individual e independiente, dentro de los mismos mencionaremos las siguientes agrupaciones relacionadas a TECNO MUEBLE INTERNACIONAL y que en sí forman parte de ella, por ser esencia de la Asociación de Fabricantes de Muebles de Jalisco. A su vez, incluiremos sus funciones respectivas.

1. ASAMBLEA DE SOCIOS.

- Tomar las decisiones importantes de la Asociación de Fabricantes de Muebles de Jalisco, A. C.

Sobre éste recae toda la responsabilidad de las decisiones tomadas por ésta misma.

2. CONSEJO DIRECTIVO.

- Apoyar el programa de trabajo propuesto por el Comité organizador, de acuerdo a su vocafía dentro del Consejo. Supervisar a su vez, - los avances dentro del programa.

3. CONSEJO CONSULTIVO.

- Asesorar y apoyar en la organización de las diferentes actividades que comprende el programa de trabajo del Comité organizador.

4. COMITE ORGANIZADOR.

- Elaborar todo el programa de trabajo de TECNO MUEBLE INTERNACIONAL. Realizar la planeación, organización, dirección y control del even to. Distribuir y delegar responsabilidades por Comités y con el -- personal operativo correspondiente.

2.2 ELEMENTO MATERIAL.

El elemento material en la administración, lo constituyen todos -- aquellos recursos que no sean humanos y que son esenciales para la realización del trabajo a desempeñar. Dentro de los elementos materiales, -- generalmente encontramos: Plantas físicas, instalaciones, instrumentos -- y herramientas de trabajo, enseres de oficina, transporte, productos -- que elaboran o venden, etc. Todo lo que ayude y facilite el buen funcionamiento de las labores y que nos haga llegar a lograr los objetivos y metas establecidos.

ELEMENTO MATERIAL TECNO MUEBLE INTERNACIONAL Y JUSTIFICACION DEL MISMO.

Los elementos materiales que se requieren para que el operativo -- pueda trabajar es el siguiente:

- PLANTA FISICA.- Se requierfa de algún lugar dónde establecer las ofici nas e instalaciones pertinentes.

- 6 DESPACHOS.- Es conveniente tener un despacho o un apartado para los departamentos más importantes y que requieren de un lugar óptimo para el trabajo. Dichos departamentos son los siguientes: Dirección, Gerencia, Relaciones Públicas, Contabilidad, Computación, Secretariado.
- SALA DE JUNTAS.- Dentro de las oficinas, acondicionar un lugar de manera apropiada para las reuniones periódicas que se realizan, tanto de la Asamblea de Socios, Comité Organizador, como del mismo personal operativo.
- ENSERES DE OFICINA.- Sobre la cual se trabaja: Escritorios, sillas, - archiveros, máquinas contables y de escribir, mesas, basureros, etc.
- COMPUTADORAS.- Para capturar en memorias datos importantes para la empresa, ya sean contables, de información, de registro, archivo, etc.
- RELOJ CHECADOR.- Para controlar la entrada o salida de trabajo de los empleados; ésto crea disciplina y un correcto pago a las horas trabajadas.
- TRANSPORTE (AUTOMOVIL).- Para movilizarse más rápido y realizar las gestiones debidas sin perder tiempo, siendo puntual y creando una buena imagen de la Asociación y del evento. El transporte se utiliza para diferentes funciones como son: Cobros, pagos, traslado de personal, citas o visitas, traslado de materiales, imprevistos, etc.
- PAPELERIA EN GENERAL.- La papelería en general es demasiado importante dentro de la comunicación, ya que mediante ésta hacemos llegar --- nuestros mensajes (escritos) comunicativos a nuestros receptores. La papelería en general es membretada en algunos casos, y en otros no. Cuando es membretada se manda con la finalidad de respaldar y dar más credibilidad al evento que se refiera, en este caso TECNO MUEBLE-INTERNACIONAL, siendo registrados con anterioridad. La papelería que se requiere generalmente es: Bolígrafos, lápices, -- marcadores, hojas de escribir (carta y media carta), sobres, posters- y mini-posters, correctores, cintas de máquina, hojas papel carbón, - tarjetas de presentación, recibos oficiales y provisionales, reglamento impreso, contrato impreso, carpetas, borradores, etiquetas adheribles, clips, engrapadoras, grapas, cartulinas, pizarrón, etc. (Copiadora fotostática, si se requiere).

- ARTICULOS DE LIMPIEZA.- Para dar una imagen de pulcritud e higiene -- dentro y fuera de la Asociación. Los recursos necesarios para esto -- son: Escoba, trapeador, sacudidores, jabones, limpiadores de piso, de desinfectantes, guantes, toallas, papel sanitario, etc.
- BODEGA.- Para guardar todos los materiales que se necesiten pero que no sean urgentes al primer momento, o para almacenar los materiales -- bultos y grandes, etc.
- ESTACIONAMIENTO.- Ya que las oficinas están en un lugar céntrico y es difícil conseguir estacionamiento público. Dar más comodidad a los empleados para que con ésto trabajen con más agrado.
- MATERIAL FOTOGRAFICO.- Registrar mediante fotografías o transparencias, los eventos realizados por la Asociación y los que interesen a la misma.
- CONMUTADOR (TELEFONOS).- Instrumento para mantener comunicación tanto con los diferentes públicos externos como con los internos.

2.3 ORGANIGRAMAS.

Los organigramas son herramientas útiles para organizar. Ayudan a visualizar la organización formal, pero su uso no asegura una buena estructura organizacional.

Los organigramas se pueden dividir convencionalmente en: Organigramas maestros y organigramas complementarios. Los primeros, o sea los maestros, muestran toda la estructura de la organización formal. Los segundos, o sea los organigramas complementarios, se dedican exclusivamente a un departamento o un componente principal, y dedican más detalles respecto a reacciones, autoridad y obligaciones dentro de dicha área.

El arreglo acostumbrado de un organigrama es mostrar las funciones principales en la parte superior, con sucesivas funciones subordinadas en posiciones sucesivamente inferiores.

Dentro de la exposición de organigramas que se presenta a continuación, la comunicación juega un papel vital en la existencia de los mismos. En este capítulo sólo hacemos mención de ello en razón de que se explicarán detalladamente en capítulo siguiente.

También en dichos organigramas se muestran los grados o niveles de autoridad de quienes los conforman, cuál es su ubicación dentro de la empresa y a la vez, cuál es el rol que juegan dentro del mismo.

ORGANIGRAMAS TECNO MUEBLE INTERNACIONAL

1. ORGANIGRAMA GENERAL.

Muestra de una forma genérica los grupos en los cuales está constituida la Asociación y son los que forman y dan vida a la misma; posteriormente se explicará cada uno de ellos en forma más detallada, ya que las funciones de los mismos han sido expuestas con anterioridad.

El Organigrama General consta de la Asamblea de Socios, que son los que toman las decisiones más importantes y sobre ellos recae toda la responsabilidad de las decisiones tomadas.

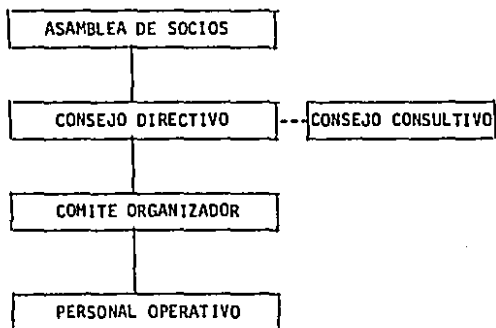
En segundo término, está el Consejo Directivo, que se encarga de apoyar y supervisar el programa de trabajo aceptado por la Asamblea de Socios y propuesto por el Comité Organizador. En línea de Staff se encuentra el Consejo Consultivo en una función de apoyo y asesoría en las actividades de trabajo del programa del Comité Organizador.

El Consejo Directivo va en una escala superior al Comité Organizador ya que éste es inherente a todas las actividades de la Asociación y el segundo es enfocado a una sola actividad, y que en este caso es TECNO MUEBLE INTERNACIONAL.

En tercer lugar en orden de importancia, está el Comité Organizador quien es el encargado de elaborar el programa de actividades de la exposición TECNO MUEBLE INTERNACIONAL y a todo lo referente que a ella confiere.

Y en último término, se encuentra el personal operativo, quien es en sí el que se encarga de realizar el trabajo planeado y previsto para los programas dictados por el comité organizador y avalado por la Asamblea de Socios, Consejo Directivo y Consejo Consultivo, es decir, el operativo lleva a la práctica el trabajo manual que deba desempeñarse.

ORGANIGRAMA GENERAL



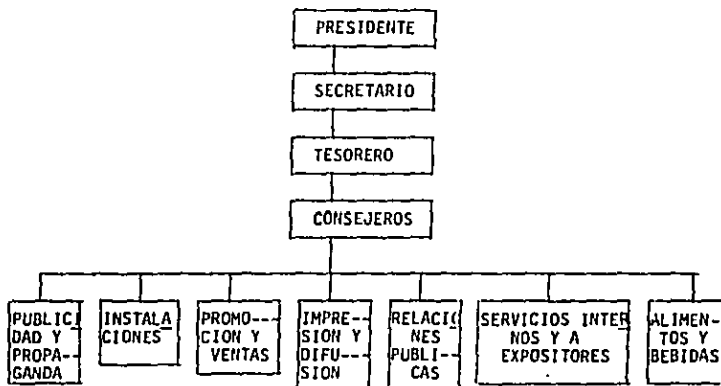
2. ORGANIGRAMA COMITE ORGANIZADOR.

Como el punto que nos interesa es TECNO MUEBLE INTERNACIONAL, empezaremos a desglosar lo referente al Comité Organizador del mismo, el cual consta de los siguientes elementos:

- EL PRESIDENTE.- Comprende la autoridad máxima dentro del Comité Organizador, ya que lo representa en todas sus facultades y limitaciones, a la vez que toma las decisiones importantes. Coordina, vigila y apoya el programa de trabajo propuesto.
- EL SECRETARIO.- Elemento importante dentro del Comité y preside en orden al Presidente, ya que es él quien se encarga de llevar al día todas las actividades y correspondencias que le confieran al Comité Organizador. Está enterado de todos los pasos y sucesos que se vayan realizando y firma conjuntamente con el Presidente la correspondencia y demás documentación que se requiera.
- EL TESORERO.- Eslabón importante dentro de esta cadena, ya que es el encargado del manejo de fondos, tanto en ingresos como en egresos necesarios. Sus relaciones con los demás elementos serán explicados al igual que los demás en el Capítulo II, donde hablaremos de la comunicación.
- Precediendo a los tres puestos o cargos fundamentales dentro del Comité Organizador, se encuentran LOS CONSEJEROS; cada uno de ellos con sus funciones específicas, pero que mantienen un nivel jerárquico igual y su relación entre sí es la misma. Estos consejeros realizan las diferentes actividades bien delineadas que presenta el programa de trabajo global, delimitando cada uno sus derechos y obligaciones, pero trabajando conjuntamente en cuanto equipo, para el buen éxito del programa propuesto. La división de Consejeros dentro de TECNO MUEBLE INTERNACIONAL fue la siguiente:
 - . CONSEJERO DE INSTALACIONES. Coordinación y supervisión de las operaciones de las personas físicas y morales que intervengan en este renglón.
 - . CONSEJERO DE PROMOCION Y VENTAS. Hacer la promoción del evento y contratación de los expositores.
 - . CONSEJERO DE PUBLICIDAD Y PROPAGANDA. Dar a conocer el evento a través de los diferentes medios de comunicación.

- . CONSEJERO DE SERVICIOS INTERNOS Y A EXPOSITORES. Dar servicio a los empleados del evento y sobre todo, a los expositores en el mismo.
- . CONSEJERO DE ALIMENTOS Y BEBIDAS. Contratar y verificar los diferentes servicios alimenticios que se requieran.
- . CONSEJERO DE IMPRESION Y DIFUSION. Diseñar toda la imagen del evento.
- . CONSEJERO DE RELACIONES PUBLICAS. Realizar el programa protocolario del evento, así como actividades colaterales; formular el programa de actividades referentes a este renglón.

ORGANIGRAMA COMITE ORGANIZADOR



3. ORGANIGRAMA PERSONAL OPERATIVO.

La mancuerna que hace posible todo lo planeado por el Comité Organizador es el personal operativo de la empresa, el cual hace un trabajo de equipo y mantiene buenas comunicaciones entre sí para el buen funcionamiento del mismo.

El personal operativo lo conforman los siguientes elementos en sus correspondientes niveles:

- DIRECTOR GENERAL DE LA ASOCIACION (AFAMJAL). Este tiene que coordinar todas las actividades que realice la Asociación, y una de ellas es TECNO MUEBLE INTERNACIONAL, al cual nos estamos enfocando.
- DIRECTOR DE EXPOSICIONES. Auxilia al Director General en su función de supervisión. Asesora y apoya a todos los Comités en relación a cualquier percance que se presente.
- GERENTE GENERAL. Es el encargado directo de todas las actividades del personal operativo, en virtud de la coordinación y supervisión de las mismas, ya que éste tiene el carácter de responsable de los resultados de dichas actividades ante el Comité Organizador.
- AUXILIAR DE GERENTE. Como su nombre lo dice, auxilia e informa al Gerente de todas las actividades concernientes a la Gerencia.

Posteriormente de esta escala lineal jerárquica, vienen los diferentes departamentos con los mismos grados de importancia que les confieren a cada uno de ellos. Todos los siguientes departamentos responden directamente de sus actividades al Gerente General o en su defecto, al Auxiliar de Gerente, y todos entre sí están relacionados y conectados. Los diferentes departamentos lo conforman:

- D. RELACIONES PUBLICAS. Mantener las buenas relaciones de la empresa con sus mismos empleados y con los organismos externos a ella vinculados. Fomentar y mantener nexos de comunicación abiertos con todo el personal entre sí y con los organismos con quienes tenga conexión.
- D. VENTAS. Su función principal es conseguir, por el camino más viable, el mayor número de compradores de stands para la exposición, siempre y cuando éstos cumplan con los requisitos que se exigen.

- D. CONTABILIDAD. Tiene a su cargo el manejo y control financiero de la empresa y responsable de la contabilidad de la misma.
- D. COMPUTACION. Es el encargado del manejo y cuidado de las computadoras, así como el archivo, captura y registro de datos. Responsable de la elaboración de programas computacionales.
- D. AUDITORIA. Este departamento es el responsable de la supervisión y control de todos los departamentos y de que se cumplan los objetivos establecidos en cada uno de ellos. Auditoría supervisa a todo el personal operativo, desde el Director hasta el Conserje, y a que realiza la función de auditoría administrativa. Todo debe funcionar y realizarse de acuerdo a lo planeado.
- D. SERVICIOS. El área de servicios (ya que éste no tiene el carácter de departamento en el parámetro de importancia con los demás departamentos), realiza una función interna dentro de la empresa y está dividida en tres:
 - . SECRETARIA. Llevar el archivo de todo lo concerniente al evento y responde directamente al Gerente, a la vez que auxilia a los demás departamentos en lo que a su función se refiere.
 - . MENSAJERO. Realiza todos los pendientes o encargos externos de correspondencia, pagos y cobros que se requieran hacer, a la vez que está disponible para cualquier imprevisto que pueda surgir.
 - . CONSERJE. Mantiene limpias todas las instalaciones de la empresa.

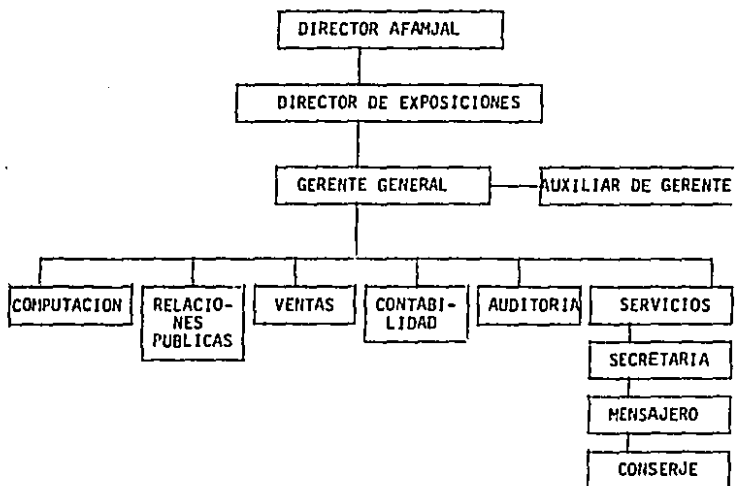
4. ORGANIGRAMA MAESTRO TECNO MUEBLE INTERNACIONAL.

En este organigrama se ilustra de una manera generalizada, la estructura orgánica completa de la empresa y la ubicación de cada uno de los puestos dentro de la misma.

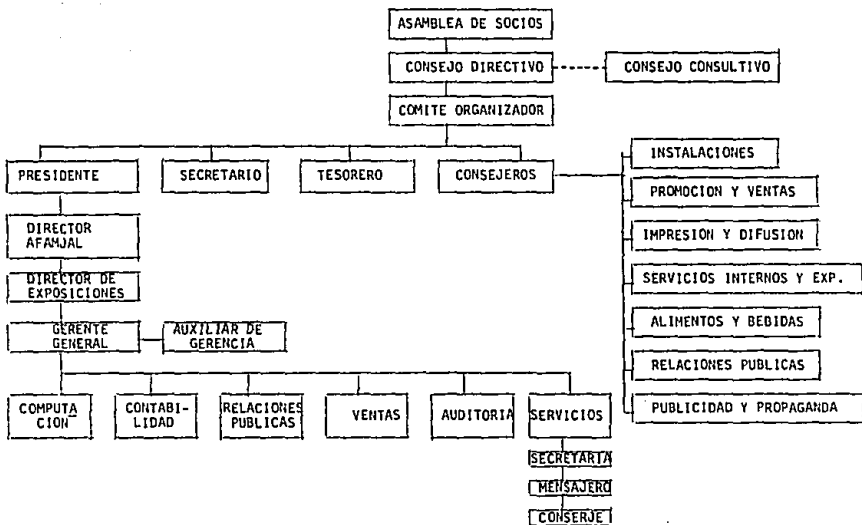
5. ORGANIGRAMA LINEAL JERARQUICO TECNO MUEBLE INTERNACIONAL.

Siguiendo una jerarquía lineal dentro de TECNO MUEBLE INTERNACIONAL, obtendremos el Organigrama que presentamos posteriormente al Organigrama maestro.

ORGANIGRAMA PERSONAL OPERATIVO
TECNO MUEBLE INTERNACIONAL



ORGANIGRAMA MAESTRO TECHO MUEBLE INTERNACIONAL



2.4 PROGRAMAS DE ACTIVIDADES.

Los programas de actividades son muy importantes en cualquier actividad que se pretenda realizar, esto es, su importancia radica en que sirve como una guía a seguir para no dejar pasar alguna actividad o algún movimiento importante que requiera de atención.

Es vital que las actividades se anoten y queden escritas en un programa para evitar olvidos y distracciones en el trabajo. Este programa de actividades debe de ir conjuntamente con el acompañamiento de un cronograma, el cual nos ayudará a tener un mejor orden y organización en nuestro plan de trabajo y tener un seguimiento lógico y acorde a como se vayan necesitando las cosas y a como se presenten las facilidades para realizarlas, ayudando con esto a efectuar las tareas con un mínimo de esfuerzo y a un menor tiempo.

PROGRAMA DE ACTIVIDADES TECNO MUEBLE INTERNACIONAL

En lo referente a TECNO MUEBLE INTERNACIONAL, se realizaron tres programas fundamentales, los cuales explicaremos a continuación:

1. El principal y el que conforma la base de los demás programas, es el PROGRAMA DE ACTIVIDADES POR COMITES.- Este programa, como su nombre lo dice, está dividido por los diferentes Comités que integran a TECNO MUEBLE INTERNACIONAL y que están a cargo de los Consejeros. En este apartado, cada Comité tiene su propio programa y que al final dá como resultado el programa global del evento. Estos Comités son los siguientes y aunados a ellos, algunas de las actividades a realizar en su programa correspondiente:

- a) COMITE DE PROMOCION Y VENTAS. Definir las estrategias de venta, - precisar el material de promoción, determinar la lista de patrocinadores, elaborar el material de venta en convenciones, calendarizar y realizar visitas a las asociaciones, enviar cartas de apertura de venta, señalar las asociaciones a visitarse, control de recibos y contratos, control y seguimiento de stands disponibles, recabar información para el directorio, obtener presupuestos, definir sistemas de entrega de material, solicitar presupuesto a -- los medios de comunicación colectiva, dar difusión en el extranjero, negociar memoria del evento, elaborar el plan de difusión masiva nacional, etc.

- b) COMITE DE IMPRESION Y DIFUSION. Cuantificar número de distribuidores, determinar número de comunicaciones y contenido, elaborar -- presupuestos y calendarios, obtener cotizaciones, supervisar cotizaciones, comparar calidad igual a la ofrecida, enviar comunicación mueble a Guadalajara, mandar comunicación de apertura de venta mediante comunicación mueble, preparar material para convenciones (contratos, planos, políticas, precios y relación de expositores de Proveeduría ya contratados), circular de servicios (hoteles, aviones, etc., a fabricantes y proveedores de muebles), primera circular de información de venta, plano y precios; elaborar directorio TECHNO MUEBLE INTERNACIONAL, definir gafetes y forma de registro, recordatorios, inserciones en periódicos, suplementos, impresión de papelería en general.
- c) COMITE DE PUBLICIDAD Y PROPAGANDA. Solicitar cotizaciones (radio, prensa y televisión), definir medios de comunicación y presupuestos de los mismos, calendarizar coordinadamente con Impresión y - Difusión, elaborar plan de promoción y organismos intermedios, obtener presupuesto de un documental del evento y definir su contratación.
- d) COMITE DE INSTALACIONES. Elaboración de planos, presupuesto de -- instalaciones, negociar compra de alfombras y mamparas, tratar material eléctrico, iniciar pintura de mamparas, iniciar rótulo de letreros, negociar carpintería, obtener licencia del Ayuntamiento, negociar teléfono e informar a Servicios, negociar ante C.F.E., - renta de plantas, negociar instalaciones Expo-Guadalajara, obtener presupuesto de módulo de información con plano iluminado, conseguir mobiliario para áreas de descanso, obtener extinguidores, basureros, traslado de materiales, contratar veladores, contratar mantenimiento y aseo de instalaciones, montar stands, contratar - servicio de transporte, elaborar plan de rápido desalojo, diseñar plan de rápido ingreso, precisar plan de emergencias, supervisar instalaciones y personal del mismo, entrega del local a satisfacción, contratar aire comprimido para quienes lo requieran, fletes y acarreos, decoración de áreas generales, reposición de activos, remozamiento de activos, etc.

- e) COMITE DE SERVICIOS INTERNOS Y A EXPOSITORES. Determinar hoteles-sede y cotizarlos, obtener descuentos en aviones y hoteles, pasar ambos datos a Difusión, cotizar servicios profesionales a edecanes, definir sistema de registro, elaborar estilos de gafetes y -solicitar su cotización, cotizar servicios renta de camionetas, -definir con reglamentos y políticas servicios de decoración, definir contratistas de otros servicios y definir sus reglamentos y -políticas, negociar servicio de edecanes, definir servicio de ---Snack-Bar, definir servicio de áreas de descanso, definir y contratar a prestadores de servicio, servicio de restaurante, determinar número de elementos médicos y enfermería, determinar elementos de control y vigilancia, encargado de servicios operativos, -uniformes para el personal, transporte de apoyo al Comité Organizador, encargado de oficinas de Prensa y comedor, etc.
- f) COMITE DE RELACIONES PUBLICAS. Protocolo de inauguración, invitaciones oficiales, coctel de clausura, atención a los públicos, --cartas y reconocimiento de agradecimiento al personal e instituciones participantes, conseguir patrocinadores, etc.
- g) COMITE DE ALIMENTOS Y BEBIDAS. Definir necesidades del evento, --coordinarse en Servicios para análisis de presupuesto, contratar prestadores de servicios, coordinarse con reglamentos para políticas, definir inauguración, conseguir presupuestos, solicitar cotizaciones cena de clausura, contratar servicios para cena de clausura, supervisar durante el evento, definir menú y cocteles, etc.
2. PROGRAMA GENERAL DE ACTIVIDADES.

Este programa muestra de una manera específica y detallada las actividades primordiales del evento, no en manera conjunta a la función del Consejero, sino a su necesidad en sí, a su rama y área concerniente. Las necesidades básicas las hemos catalogado en este programa de la siguiente manera:

- a) INSTALACIONES. Alquiler local, contrato Expo-Guadalajara, mantenimiento de mamparas y alfombras, traslado materiales, montar ----stands, instalaciones eléctricas, elaboración de letreros, señalamientos generales, alquiler de plantas, aseo y limpieza, materiales diversos, desmonte de stands, contratación de arquitectos, --

reparación de desperfectos, primas de seguros, elaboración de planos del evento, contratación de Supervisor, contratación de montacargas, elaboración de buzones de sugerencias, decoración del --- evento, etc.

- b) IMPRESION Y DIFUSION. Concurso de diseño de imagen corporativa -- del evento, elaboración del logotipo del evento, nombre del evento, slogans, aplicación de diseño a papelería, elaboración de posters, diseño de directorio, diseño de reconocimientos ruedas de prensa, obtención de material de apoyo publicitario, impresión de comunicaciones y publicidad, impresiones institucionales, inserción en prensa, radio y televisión; correos, telégrafos y paquete rfa.
- c) COMUNICACIONES. A organismos oficiales, cartas a embajadas (solicitud de información), invitación a embajadas, cartas a instituciones oficiales de apoyo, invitaciones a funcionarios públicos, cartas a organismos privados, comunicaciones a expositores del -- evento, captura de datos de expositores en computadora, circular de promoción abierta (planos, folletos, circulares), circular de condiciones técnicas, miniposters, circular de cierre de ventas, circular de tarifas hoteleras y de transporte, circular de últimas instrucciones (a expositores), comunicación a compradores del evento, captura de datos de compradores en computadora, circular de presentación del evento a compradores, envío de tríficos, envío de recordatorios, contratación computadoras registro, etc.
- d) CONTRATACION. Elaboración de contrato de compra-venta, elabora---ción del reglamento, elaboración de contrataciones de servicios - diversos, elaboración de recibos oficiales y provisionales.
- e) DIRECTORIO. Patrocinadores del directorio, integración del directorio, división de secciones del directorio, venta de publicidad del mismo, recolección de datos para el directorio.
- f) PAPELERIA GENERAL (Elaboración de la misma). Tarjetas de presentación, sobres oficio, sobres tamaño carta, hojas carta y media carta, timbres, sobres, bolsas, posters (español, inglés y alemán), miniposters, publicidad requerida, recibos oficiales y provisiona

les, reglamento, formas (de registro a expositores y compradores; de cuestionario a expositores, compradores y visitantes; de gafetes, de convenio con hoteles y líneas aéreas, boletos para el --- evento de clausura, invitación al casino y eventos colaterales, - etc.); contrato, programa operativo preliminar, manual de bienvenida (políticas, estatutos y objetivos de la empresa), etc.

- g) MENSAJERIA, SUPERVISION Y CONTRATACIONES. Contratación de despachadores, mensajeros, secretaria bilingüe, personal para manejo de computadoras, agentes de ventas, auxiliar de gerencia y relaciones públicas, servicios necesarios conforme se acerque la fecha del evento y como se estime necesario, personal temporal, instrucciones y supervisión al personal.
- h) MONTAJE Y DESMONTAJE. Alquiler de equipo de transporte, honorarios arquitectos, mantenimientos de activos, etc.
- i) PROMOCION Y VENTAS. Promoción en la Ciudad de México, en el exterior a nivel nacional, en la Ciudad de Guadalajara, Jalisco, eventos promocionales en Juntas de CONIMAC, promoción en otras exposiciones, etc.
- j) SERVICIOS GENERALES. Edecanes y capturistas, vigilancia, aseo y limpieza, alimentos personal operativo, comidas a edecanes, comidas a personal de vigilancia, renta o convenio de transporte, apoyo técnico a expositores, bolsa de subcontratación de procesos industriales, servicio telefónico, entrega de placas durante el --- evento a expositores.
- k) GASTOS A CONSIDERAR EN LA ADMINISTRACION. Sueldos y salarios, gratificaciones, vacaciones y primas vacacionales, aguinaldos, 1% sobre remuneraciones, Infonavit, cuotas al IMSS, honorarios a profesionistas, papelería, artículos de oficina, comisiones y situaciones bancarias, copias fotostáticas, juntas de trabajo, servicios de cafetería, diversos, combustibles y lubricantes, etc.

3. PROGRAMA PRELIMINAR OPERATIVO.

Este programa abarca de una manera generalizada, los puntos secundarios, pero no por esto menos importantes. Estos puntos a considerarse dividieron de la siguiente manera:

- a) EDECANES. Universidad Autónoma de Guadalajara, Turismo, Turismo - U.D.G., CONALEP, Imágenes Promocionales, etc.
- b) RECONOCIMIENTOS: Diplomas, testimonios, charolas, artículos, etc.
- c) CARTAS INSTITUCIONALES: Policía, tránsito, Turismo, bomberos, líneas aéreas, etc.
- d) DIRECTORIO: Datos generales, publicidad e impresión.
- e) SOUVENIRS: Alternativas y cotizaciones, pedidos y diseño.
- f) GAFETES: Diseño, cotizaciones y pedidos.
- g) CONTRATO LIMPIEZA: Cotización y contrato.
- h) SEGUROS: Cotización y contrato.
- i) UNIFORMES: Diseño de los mismos y selección de quiénes lo van a portar.
- j) VENTA DE PUBLICIDAD: Hacia dónde va a estar dirigida.
- k) PUBLICACIONES: En qué medios se van a insertar (Hoti-Mueble, el Informador, El Occidental, Ocho Columnas, Furniture New, Tripticos Hyatt, etc.).
- l) PROTOCOLO: Programa tentativo y envío del programa e instrucción.
- ll) CENA DE CLAUSURA: Cotización y contratación.
- m) PROGRAMA DE INGRESO Y EGRESO DE EXPOSITORES.
- n) PATROCINIOS: Búsqueda de los mismos y mención de ellos.
- ñ) DIVERSOS: Señalar posibles imprevistos que puedan surgir.

2.5 CRONOGRAMA

La palabra cronograma se deriva de "cronos" (tiempo) y "grama" --- (forma, estructura o manera de representarlo gráfica o esquemáticamente).

La cronología es la ciencia que tiene por objeto determinar el orden y fechas de los sucesos históricos, de ahí que el cronograma marca la ruta o pasos a seguir en un orden establecido y en periodos de tiempo determinados en el mismo.

La ruta crítica o cronograma es muy útil en la organización, ya -- que mediante ésta se puede obtener un control más efectivo sobre las actividades y lo que es aún más importante, existe un mejor orden, pues -- por éste se pueden programar otras actividades sin que se interfieran -- a las ya programadas.

Es pues, de utilidad y necesario, hacer y programar un cronograma, pero siempre y cuando se cumplan y apeguen a los seguimientos establecidos por éste, de otra manera el resultado será negativo, igual como si no se hubiera hecho; se deben de respetar las disposiciones a menos que el caso amerite hacer cambios pertinentes.

CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES TECNO MUEBLE INTERNACIONAL

El cronograma de actividades de TECNO MUEBLE INTERNACIONAL se ideó de acuerdo a las necesidades del evento y a las exigencias del mismo. - Esto también con la finalidad de ahorrar tiempo y evitar olvidos innecesarios, así como para tener un mejor orden dentro de la organización de TECNO MUEBLE INTERNACIONAL.

La estructura del cronograma se realizó de la siguiente manera:

Se diseñó un cuadro calendarizado de mes en mes, cubriendo de Marzo a Octubre, ya que se necesita empezar a efectuar las actividades con 8 meses de anticipación al evento, para que éste resulte bien organizado y con el éxito esperado, sin andar con prisas de última hora, o sea, todo tiene que realizarse con un tiempo determinado a cada actividad.

Después de calendarizar el cuadro, se dividen apartados conforme al programa general de actividades propuesto, el cual ya ha sido explicado con anterioridad. En el renglón correspondiente a cada actividad - se marca conforme al mes en que se haya planeado la realización del mismo.

El cronograma del programa general de actividades de TECNO MUEBLE-INTERNACIONAL se encuentra en el ANEXO 2.

2.6 REGLAMENTO.

DEFINICION DE REGLAMENTO.- Colección de normas para la ejecución de una ley o para regular el régimen y gobierno de un organismo público o privado. (Enciclopedia Salvat, Tomo 10, 1972).

Colección de reglas que rigen alguna cosa.

El reglamento es una parte importante y fundamental dentro de la organización de lo que se emprende, ya que en ésta van a estar sentadas las bases y las disposiciones a seguir para el buen funcionamiento de lo que se va a formar.

La falta de un reglamento lleva a una desorganización y descontrol dentro de las tareas a realizar. También cabe aclarar que para formular un reglamento bien elaborado y detallado, se requiere de tiempo para hacerlo y conciencia para hacerlo bien, ya que es responsabilidad importante de quien realiza el reglamento, pues si éste no está bien descrito, específicamente y en forma clara y precisa, sobre él recaen los errores y confusiones que se puedan presentar en el transcurso de lo que se emprenda.

En el reglamento se encuentran todas las disposiciones y normas -- que deben de ser cumplidas con precisión y sin evasiones, ya que sobre éste marcan las actitudes, lineamientos y políticas de la empresa, sin confundir los puntos antes mencionados con lo que específicamente es un reglamento.

Viendo esta importancia de la existencia de un reglamento dentro de cualquier organización, TECNO MUEBLE INTERNACIONAL creó el suyo cubriendo todas las áreas importantes de tomarse en consideración, para el buen funcionamiento del mismo.

REGLAMENTO TECNO MUEBLE INTERNACIONAL

A continuación expondremos el Índice del Reglamento de TECNO MUEBLE INTERNACIONAL, (el desglose del Reglamento lo encontrará en el ANEXO 3).

INDICE DEL REGLAMENTO TECHO MUEBLE INTERNACIONAL

1. OBJETIVOS.
 - 1.1. Objetivos de la Exposición.
 - 1.2. Objetivos del Reglamento.
2. PARTICIPANTES.
 - 2.1. Expositores.
 - 2.2. Compradores.
 - 2.3. Visitantes.
 - 2.4. Comité Organizador.
 - 2.5. Invitados de Honor.
 - 2.6. Personal de servicio.
3. MONTAJE
 - 3.1. Entrega del(los) stand(s).
 - 3.2. Constancia de pago.
 - 3.3. Ingreso de muestras y materiales de decoración.
 - 3.4. Mecánica de ingreso.
 - 3.5. Seguridad y vigilancia.
 - 3.6. Terminación de Montaje.
4. STAND(S)
 - 4.1. Características.
 - 4.2. Rótulos.
 - 4.3. Elementos ornamentales.
 - 4.4. Elementos de exhibición y mobiliario.
 - 4.5. Recubrimiento de piso.
 - 4.6. Materiales.
 - 4.7. Demostraciones.
 - 4.8. Publicidad.
 - 4.9. Atención a Compradores.
5. FUNCIONAMIENTO
 - 5.1. Horarios de la Exposición.
 - 5.2. Gafetes y horarios especiales.
 - 5.2.1. Expositores.
 - 5.2.2. Compradores.
 - 5.2.3. Visitantes.

- 5.2.4. Comité Organizador.
- 5.2.5. Invitados de honor.
- 5.2.6. Personas de servicio diurno.
- 5.3. Control de Ingreso.
- 5.4. Oficinas de la Exposición.
- 6. SERVICIOS GENERALES
 - 6.1. Energía eléctrica.
 - 6.2. Aseo y limpieza de áreas generales.
 - 6.3. Aseo y limpieza de los stands.
 - 6.4. Servicio telefónico.
 - 6.5. Vigilancia.
 - 6.6. Sonido-voceo.
 - 6.7. Información.
 - 6.8. Extinguidores.
 - 6.9. Enfermería
 - 6.10. Buzón de quejas y sugerencias.
 - 6.11. Directorio de expositores.
 - 6.12. Directorio de compradores.
 - 6.13. Servicios colaterales.
 - 6.13.1. Alimentos y bebidas.
 - 6.13.2. Agencias de viajes.
 - 6.13.3. Bancos.
- 7. DESMONTAJE
 - 7.1. Devolución de stands.
 - 7.2. Desperfectos.
 - 7.3. Retiro de mobiliario.
- 8. RESPONSABILIDADES
 - 8.1. Control.
 - 8.2. Mobiliario.
 - 8.3. De fuerza mayor.
- 9. DIVERSOS
 - 9.1. Exposiciones colaterales.
 - 9.2. Recorrido inaugural.
 - 9.3. Modificaciones al reglamento.
 - 9.4. Casos imprevistos.
 - 9.5. Aceptación del reglamento.

2.7. CONTRATO.

DEFINICION DE CONTRATO: Pacto o convenio en que las partes pueden-
compelerse recíprocamente a su cumplimiento. (Diccionario Castellano).

El Contrato es algo importante en las relaciones de compra-venta, ya que éste estipula dichas relaciones y especifica las condiciones en que hacen y deben de realizarse y a la vez cumplir, ya que éste se realiza en términos legales y de no sujetarse a ellos se tienen sanciones-conforme a la ley en vigor, o en su defecto, las sanciones estipuladas-en el contrato.

Existen otro tipo de contratos, pero en este punto solamente hacemos referencia al de compra-venta, ya que en una exposición son éstas - las negociaciones que en su mayoría se realizan.

Por otra parte, en su minoría se manejan convenios, ya que se realizan negociaciones por medio del intercambio o trueque, esto con el fin de que las partes salgan beneficiadas por partes iguales.

El contrato debe ser claro, sencillo, entendible, preciso y bien detallado, en relación de que no pase desapercibido algún punto importante que deba ser enunciado. (El contrato tiene que estar avalado por las dos partes: el que compra y el que vende, y por la firma de dos tes tigos, uno de cada parte).

CONTRATO TECNO MUEBLE INTERNACIONAL

El contrato TECNO MUEBLE INTERNACIONAL se redactó conforme a lo ex puesto sobre el contrato. La presentación del mismo la encontrará en el ANEXO 4.

III. DIRECCION

La dirección ha sido definida de varias maneras. Por ejemplo, se ha dicho que es un proceso para influir en las acciones de un grupo organizado para fijar y alcanzar sus objetivos; también se le cita, como -- una influencia bajo la cual los subordinados aceptan voluntariamente la dirección y el control por parte de otra persona o el jefe. Para nuestros propósitos, podemos decir que dirección es la relación en la cual una persona, o sea el dirigente, influye en otro para que trabajen juntos voluntariamente en tareas relacionadas, para lograr lo que el dirigente espera. Obsérvese que dirigir tiene que ver con que una persona -- influya en otra y en su grupo. Además, esta influencia proviene de la -- relación entre el dirigente y el miembro o miembros de un grupo, esto -- es, existe interacción recíproca de cada una de las personas en un grupo. Estas dos palabras: influencia e interacción, son básicas en cualquier discusión de la Dirección.

Las interacciones entre un dirigente y sus miembros del grupo y -- los miembros de otro grupo, son antes interacciones esenciales para una dirección efectiva. El dirigente está relacionado de alguna forma con -- los miembros del grupo, y de igual manera los miembros del grupo están -- relacionados con el dirigente. En conjunto, estas relaciones están condicionadas por las fuerzas activas presentes en el ambiente en el cual operan el dirigente y el grupo. Estas relaciones varían y con frecuencia son bastante dinámicas. Estas variaciones son producidas en parte -- por las reacciones de las personas (el dirigente y su grupo), con una y otra.

La cantidad de interacción que deba tener lugar para que exista -- una buena dirección, depende de lo que se quiera lograr, del comportamiento de las personas implicadas, del conocimiento y las ideas con las que cada uno debe contribuir hacia la solución de un problema y de la -- anuencia del ambiente en general. Si todo el asunto es un tanto rutinario y tiene lugar con algún grado de regularidad, se requiere poca interacción. Por otra parte, si el asunto exige nuevas ideas, cambia de -- continuo y afecta seriamente al Director y a los miembros del grupo, la necesidad de interacción es grande, si no crítica.

3.1 AUTORIDAD.

La acción administrativa organizada requiere autoridad. Es un extremo importante en todo estudio y operación organizacional. La autoridad condiciona las acciones y el comportamiento de todo miembro de la organización de una empresa y representa un eslabón vital que une las varias unidades organizacionales, haciendo así posible la existencia de aquella y el trabajo efectivo colectivo de todo el personal.

(5) La autoridad está considerada por distintas personas en varias formas diferentes. Un punto de vista popular es que la autoridad es el derecho oficial y legal de ordenar acción por otros y hacerla cumplir. La autoridad se ejerce tomando decisiones y viendo que se cumplan.

También existe la autoridad de puesto, que esencialmente es la autoridad que posee una persona por virtud del puesto superior que ocupa en la organización. Normalmente, los empleados subordinados reconocen la autoridad de quienes ocupan puestos jerárquicos más elevados. Y en una gran parte se otorga este reconocimiento sin importar quien ocupe el puesto. Si un incompetente ocupa el puesto por algún tiempo, puede tener lugar cierta desintegración de la autoridad del puesto; pero, después, cuando se encarga del puesto un sucesor capaz, la autoridad original de la posición recupeará su elevado nivel anterior.

3.2 DELEGACION DE AUTORIDAD.

La delegación de autoridad es esencial para la existencia de una estructura de organización. Las unidades de organización creadas por la división de las actividades necesarias, requieren que se delegue autoridad a favor de los gerentes para que puedan dirigir las unidades que les correspondan. Sin el gerente general o el presidente, sería el único miembro de la administración de una empresa, habría un solo departamento y no existiría organización. Podemos considerar la delegación como una necesidad, siempre que un gerente deba confiar en otro para ayudar a lograr un objetivo.

Delegar significa conceder o conferir, y en este estudio significa conferir la autoridad a un jefe o de una unidad orgánica a otras perso-

(5) George R. Terry; "PRINCIPIOS DE ADMINISTRACION"; Pág. 333.

nas para que desempeñen determinados cometidos. Por medio de la delegación de autoridad, un funcionario amplía su área de operaciones, porque sin ella, su actuación se limitaría a lo que él personalmente pudiera hacer.

Para ilustrar la delegación de autoridad, podemos apoyarnos en un organigrama alusivo a lo antes mencionado; esto nos ayudará a no desviarnos de los objetivos y funciones establecidas.

DELEGACION DE AUTORIDAD TECNO MUEBLE INTERNACIONAL Y EXPLICACION DEL ORGANIGRAMA DEL MISMO.

Para poder mencionar y señalar la delegación de autoridad, se deben de tener en cuenta los puestos, jerarquías y funciones de los miembros. Estos puestos a considerar han sido explicados ya en el punto 2.1 de este Capítulo.

Habiendo hecho la aclaración, procederemos a explicar el organigrama de delegación de autoridad TECNO MUEBLE INTERNACIONAL.

Como principal miembro de AFAMJAL (Asociación de Fabricantes de Muebles de Jalisco), tenemos a la Asamblea de Socios, quien forma y da vida a dicha Asociación. Estos miembros no se dedican exclusivamente a los asuntos internos de la AFAMJAL, sino que además tienen sus negocios independientes, aunque, sean o no del mismo ramo de la Asociación; por este motivo y el carácter que la asamblea confiere, éste delega su autoridad en el Consejo Directivo, que es quien directamente tiene que responder a la Asamblea de Socios. Estos dos grupos ya mencionados, engloban todo lo relacionado a lo que a la Asociación de Fabricantes de Muebles de Jalisco concierne, en forma genérica.

Para tomar una decisión entre una situación indecisa y confusa, se pide opinión y participación del Consejo Consultivo, el cual está integrado por los últimos Presidentes de la Asociación; éstos dan asesoría (relación de Staff) a la Asamblea de Socios y al Consejo Directivo de AFAMJAL.

AFAMJAL, como ya hemos mencionado en el preámbulo de este trabajo, realiza 2 exposiciones y la cuestión en estudio es la referente a la --procedurfa para muebles, es por ello que en el organigrama sólo señalamos al Comité Organizador de TECNO MUEBLE INTERNACIONAL (y no el de Ex-

po-Mueble, el cual tiene que rendir informe al Consejo Directivo, de -- las actividades y resultados obtenidos, tanto de los miembros del mismo Comité como los del personal operativo).

El de mayor autoridad dentro del Comité Organizador TECNO MUEBLE - INTERNACIONAL es el Presidente; éste delega autoridad directa con el Secretario, Tesorero y Consejeros del Comité, así como en el Gerente General de la exposición, cada uno en sus diferentes áreas, que ya han sido explicadas en lo referente a sus funciones. El Secretario por su parte, delega autoridad y responsabilidad en el Relacionista Público, ya que éste se encarga de organizar y realizar todos los eventos colaterales y de promoción que se tengan que efectuar para la exposición. El Secretario sólo tiene que coordinar esta actividad para luego reportarla al -- Presidente del Comité Organizador.

Con quien delega autoridad también el Secretario es con la Secretaria de la Asociación, pues ésta debe transcribir a máquina todos los -- apuntes o cartas emitidas por el Secretario General, sin omitir ésta -- ninguna palabra y sin efectuar cambios en el significado.

El Tesorero delega autoridad y responsabilidad con el Contador de la empresa y mediante la situación real financiera se tomarán las decisiones adecuadas conforme al capital existente.

Los Consejeros del Comité Organizador TECNO MUEBLE INTERNACIONAL, - en sus diferentes actividades se coordinan de la siguiente manera:

- El Consejero de Instalaciones delega autoridad y responsabilidad en - el de Servicios Internos y a Expositores, ya que este último trata -- más directamente con el expositor y es el intermediario entre éste y el Consejero de Instalaciones, para detección de fallas y sugerencias en cuanto a instalaciones se refiere.
- El Consejero de Promoción y Ventas delega autoridad y responsabilidad en los Consejeros de Publicidad y Propaganda y de Relaciones Públicas ya que el primero se encarga de dar a conocer el evento mediante cual - quier tipo de publicidad y propaganda, y el segundo, de crear la imagen favorable del evento, con ello es más fácil la labor de promoción y ventas.
- El Consejero de Publicidad y Propaganda delega a su vez autoridad y -

responsabilidad en el Comité de Alimentos y Bebidas, ya que el primero organiza los eventos colaterales y sociales que requiere el evento, así como los cocteles y recepciones necesarios y pone en manos -- del Consejero de Alimentos y Bebidas el menú seleccionado, así como la organización que el mismo conlleva.

Todos y cada uno de los Consejeros del Comité Organizador TECNO -- MUEBLE INTERNACIONAL, delegan autoridad y responsabilidad en cada una de sus áreas y actividades, al Gerente General de la exposición. Este coordina y supervisa las actividades específicas delegadas con el personal operativo concerniente.

El PERSONAL OPERATIVO está integrado de la siguiente manera:

El Director de AFAMJAL.- Sobre él delega autoridad el Presidente del Comité Organizador TECNO MUEBLE INTERNACIONAL y el Consejo Directivo de AFAMJAL, pues éste, el Director de AFAMJAL, debe de coordinar y supervisar todas las acciones y actividades que se realicen dentro de la Asociación de Fabricantes de Muebles de Jalisco y en ésta incluimos a TECNO MUEBLE INTERNACIONAL.

El Director de AFAMJAL delega en el Director de Exposiciones, ya que éste maneja profesionalmente y de manera ágil todo lo concerniente a realización de exposiciones y éste a su vez apoya, asesora y delega autoridad en el Gerente General del evento, ya que él trata de manera directa todo lo referente al operativo del evento.

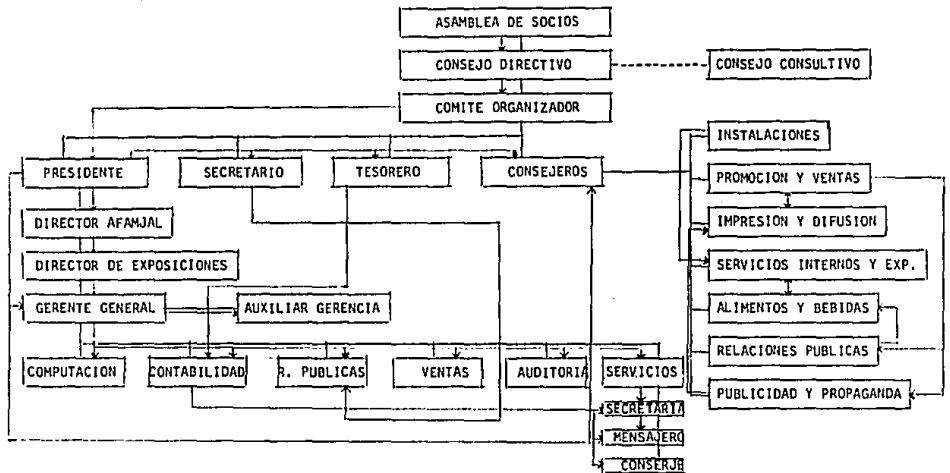
El Gerente General también delega de manera directa en el Auxiliar de Gerencia, que como su nombre lo indica, auxilia en todas las funciones al Gerente y en muchos casos, en ausencia del mismo toma su lugar.

El Gerente General y el Auxiliar de Gerencia delegan de manera conjunta en cada departamento de TECNO MUEBLE INTERNACIONAL y de acuerdo a su función específica. Estos departamentos son: Computación, Contabilidad, Relaciones Públicas, Ventas, Servicios y Auditoría.

El Departamento de Contabilidad delega responsabilidad en el Auditor en la cuestión financiera y en el Mensajero, ya que éste realiza en forma directa los pagos y cobros pertinentes.

El Departamento de Servicios está integrado por la Secretaria, el Mensajero y el Conserje. La Secretaria delega en el Mensajero en lo concerniente a las exigencias y requerimientos para preparar las juntas -- del Comité Organizador (ejemplo: hielos, papitas, refrescos, etc.), y -- en el Conserje, supervisando que todo esté limpio y en orden.

ORGANIGRAMA MAESTRO TECNO MUEBLE INTERNACIONAL



IV. CONTROL

4.1 INTRODUCCION.

Para determinar si los esfuerzos administrativos están dando resultados para alcanzar los objetivos, se requiere de una evaluación de los resultados. Si los resultados no van de acuerdo con lo esperado, entonces se aplican medidas correctivas. Esta vigilancia o evaluación y corrección, en su caso, constituyen la tarea del control administrativo.

Control es determinar lo que se está haciendo, esto es, evaluar el desempeño y, si es necesario, aplicar medidas correctivas, de manera -- que el desempeño esté de acuerdo con los planes.

(6) El Control incluye la vigilancia activa de una operación para mantenerla dentro de los límites definidos y tiene carácter también de vigilancia, en las otras funciones fundamentales de la administración. - Ayuda a asegurar que lo que se ha planeado se ajuste y ejecute.

Podemos considerar que el control está formado por un mecanismo -- que descubre y corrige las variaciones importantes entre los resultados obtenidos y las actividades planeadas. Es natural que se registren algunos errores, pérdida de esfuerzos y directivas equivocadas, y que se -- produzcan desviaciones indeseables del objetivo que se persigue. Por lo tanto, es necesaria la función del control. Pero es importante tener -- presente que el propósito del control es positivo -es hacer que las cosas sucedan, es decir, alcanzar el objetivo en el período estipulado, o aumentar lo lucrativo del producto-. Nunca debe considerarse que el control es de carácter negativo -impedir que sucedan las cosas-. Tal opinión es errónea, porque es represiva y carece de dirección útil. El control es una necesidad y una ayuda, no un impedimento o un obstáculo.

Dicho de otra manera un poco distinta, el control consiste en:

- Averiguar lo que se está haciendo.
- Comparar los resultados en lo que se esperaba, lo que conduce a
- Aprobar o desaprobador los resultados, aplicando, en el último caso, -- las medidas correctivas necesarias que deban agregarse.

Las formas elementales de establecer el control son:

- Observaciones personales
- Reportes verbales

- Reportes escritos.

4.2 AUDITORIA ADMINISTRATIVA.

DEFINICION: Es un examen completo y constructivo de la estructura-organizativa de una empresa, institución, departamento o entidad y de - sus métodos de control, medios de operación y empleo que dé a sus recur- sos humanos y materiales. (F.A.C.E.T., "Apuntes de Auditoría", U.A.G.,- 1986).

AUDITORIA ADMINISTRATIVA: Oportunidad para mostrar lo que un nego- cio está logrando, examinando todas sus partes. (Roberto Macías Pineda).
Confrontación periódica de la planeación, organización, ejecución- y control administrativo, con lo llamado prototipo de una operación con éxito. (George Terry).

FACTORES QUE REvisa Y EVALUA LA AUDITORIA ADMINISTRATIVA

1. INTERNIOS.- Influyen en el desenvolvimiento de una empresa, teniendo en cuenta que tiene ésta un control sobre los mismos. Pueden ser: -- procesal, funcional y analítico.
2. EXTERNOS.- Influyen en el desenvolvimiento de una entidad, pero no - tiene control sobre ellos: Medio ambiente, localización de la empre- sa, disposiciones gubernamentales, etc.

PROPOSITO DE LOS DOS FACTORES: Informar sobre los hechos investigados.

(7) Los ELEMENTOS que examina la Auditoría Administrativa son:

1. OBJETIVOS.- Meta que se fija; requiere de un campo de acción defint- do y sugiere la orientación para los esfuerzos de un dirigente.
2. POLITICAS.- Orientación verbal, implícita o escrita, que fija la --- frontera proporcionada por límites y la Dirección General en la cual se desenvuelve la acción administrativa. Es implícita si formalmente no se ha establecido pero se ha estandarizado a través del contacto- humano y sus comentarios.
3. REGLAMENTO.- Conjunto de normas y reglas por medio de las cuales se- rige una institución, asociación o empresa.
4. PROCEDIMIENTO.- Serie de tareas sucesivas que forman el orden crono- lógico y la manera establecida de ejecutar el trabajo que debe hacer- se, incluye cómo deben ejecutarse las labores, cuándo y quiénes de- ben realizarlas.

(7) F.A.C.E.T.; "APUNTES DE AUDITORIA ADMINISTRATIVA"
U.A.G., 1986.

5. PROGRAMAS.- Amplio plan que incluye el uso futuro de diferentes rec-- cursos en un patrón integrado, que establece una secuencia de las ac-- ciones y establecidas cronológicamente para el logro de los objeti-- vos fijados.
6. ESTRATEGIAS.- Forma en que los recursos materiales y humanos deben - utilizarse para maximizar la posibilidad de obtener determinados re-- sultados en presencia de ciertas circunstancias.
7. COMUNICACIONES.- Son el medio a través del cual se está en contacto-- para guiar y supervisar a los empleados y obreros y para que el jefe conozca el resultado de sus decisiones; son un proceso verbal o es-- crito que trasmite ideas, información, y que influye en el comporta-- miento de los demás.
Instrucciones, informes, recordatorios, juntas y conferencias, deben de ser revisadas por la Auditoría Administrativa, para evaluar su -- grado de eficiencia.

LA EVALUACION DE LA COMUNICACION DEBE BASARSE EN QUE:

- Debe fluir amplia y claramente en todas direcciones, para que el per-- sonal esté bien informado en todo lo que lo afecte.
 - Las comunicaciones son más importantes cuando mayor participación tie-- ne un jefe en la toma de decisiones.
 - Los medios para comunicar deben ser los más adecuados, en vista de -- las circunstancias en que se utilizan y de lo que se desea comunicar.
 - Las comunicaciones deben emplear un vocabulario común entre las par-- tes comunicadas, para evitar malas interpretaciones.
 - A toda comunicación descendente debe corresponder al menos una comuni-- cación ascendente, ya que mientras la primera señala qué debe hacer-- se, la segunda informa cómo se cumplió esa orden.
8. CONTROL.- Es vigilar todas las operaciones o actividades que se rea-- licen en la empresa, se apeguen lo más posible a los planes o normas preestablecidas para reducir, hasta donde sea posible, las desvíos entre lo que se intente obtener y lo que realmente se obtiene.
 9. RESULTADOS.- Desde el punto de vista de la auditoría administrativa, la evaluación de directivos debe hacerse en base a resultados que -- ellos alcancen. Los propios planes nos darán la pauta para medir su--

actuación, ya que en la medida que logren los objetivos que se han fijado, así será su desempeño directivo.

10. RECURSOS MATERIALES.- Están constituidos por cosas materiales: Máquinas, edificios, terrenos, instalaciones, materias primas, productos y dinero; algunos son consumidos rápida y completamente en el proceso de producción, otros son de uso duradero durante un período considerable en el cual prestan servicios.
11. ESTRUCTURA DE MANDO Y/O JERARQUIA (ORGANIGRAMAS).- Gráfica sintética que señala los aspectos importantes de una estructura de organización, incluyendo las principales funciones y sus relaciones, canales de comunicación, autoridad relacionada de cada empleado encargado de su función respectiva y niveles jerárquicos.
Muestra cómo se encuentra estructurada la empresa de manera sintética, para ver cómo es la comunicación y de qué tipo es, así como la manera en que se lleva a cabo la comunicación formal o informal, los niveles jerárquicos y los tramos de control.
12. RECURSOS HUMANOS.- La evaluación del personal comprende una evaluación de las prácticas que se siguen en relación al mismo y una revisión para determinar la capacidad y los puntos fuertes y débiles de la gente que figura en la nómina; es necesario que lo referente al personal se asiente por escrito y corresponda al Auditor hacerlo y revisarlo cuidadosamente, para ver que esté completo, comprobando si refleja bien la filosofía de la Dirección, respecto a las relaciones industriales.
13. VINCULOS COMERCIALES.- Son las relaciones externas que tiene cualquier empresa, de acuerdo al giro en que se desenvuelva.
14. REVISION DEL PROCESO ADMINISTRATIVO DE UN DEPARTAMENTO DE FINANZAS. Datos arreglados lógicamente, que representan las expectativas razonables para un período dado.

4.3 AUDITORIA Y CONTROL TECNO MUEBLE INTERNACIONAL

La manera en que se lleva a cabo la auditoria en TECNO MUEBLE INTERNACIONAL, es como se expuso con anterioridad en la Auditoria Administrativa, ya que lo que se presentó es algo parecido al manual de audito

ría que maneja la Asociación de Fabricantes de Muebles de Jalisco, asociación que dirige todo lo relacionado con TECNO MUEBLE INTERNACIONAL.

La auditoría se realiza generalmente una vez al año y se efectúa de manera externa (en la mayoría de las veces), con la asesoría del Contador de AFAMJAL.

MEDIOS PARA RECABAR INFORMACION PARA AUDITORIA

1. INSPECCION.- Revisión y recopilación de aspectos referentes a la planta física sin involucrar el desenvolvimiento del aspecto humano.
2. OBSERVACION.- De las operaciones de rutina, involucrando al mismo elemento humano.
3. REVISION DE ARCHIVOS Y DOCUMENTOS.- Como manual, formatos de papelería que la empresa se compromete a darnos.
4. CUESTIONARIOS.- Preguntas para indagar datos que luego se convertirán en información.
5. ENTREVISTAS CON TODO EL PERSONAL.- Para aclarar y confirmar información.

MEDIOS DE REGISTRO DE INFORMACION UTILIZADOS:

- Diagramas de organización (Organigramas).
- Esquema de funciones.
- Carta de actividades.
- Carta de distribución de actividades.
- Diagrama de flujo.
- Análisis del puesto.

EVALUACION DE RESULTADOS TECNO MUEBLE INTERNACIONAL

La evaluación de resultados es algo que no se debe de pasar inadvertido en cualquier cosa o actividad que se haya realizado, ya que ésta nos da una visión general de cómo realizamos las cosas y la opinión que de ellas tienen los participantes.

La evaluación de resultados siempre es positiva y ventajosa, en el sentido de que a través de ella nos podemos dar cuenta de nuestros errores y podemos corregirlos en una siguiente ocasión, y no sólo corregirlos sino también mejorar todo aquello que es factible de hacerse mejor, aunque no haya sido tan nocivo.

La forma que utilizó el Comité Organizador TECNO MUEBLE INTERNACIONAL para evaluar estos resultados fue la siguiente:

1. Se realizó una encuesta a los compradores y visitantes a la exposición.- Dicha encuesta contenía las siguientes preguntas: Nombre de la persona, nombre de la empresa, domicilio, ciudad, teléfono; ¿Encontró el producto que necesitaba?, ¿Ahorró en la compra de su producto?, ¿Qué le pareció la exposición?, ¿Cada cuánto desearía que se organizara este tipo de exposiciones?, ¿Qué le parecieron los servicios prestados?

Este tipo de cuestionario es de respuesta abierta, por lo cual es difícil de cuantificarse pero sí da un panorama genérico de la situación que prevalece. Aunque las preguntas sean abiertas y por consiguiente la respuesta, se pueden formar bloques específicos en los cuales entren las respuestas abiertas dadas, esto no es tan preciso pero sí se da un perfil de la opinión del comprador o visitante.

2. Se realizó una segunda encuesta dirigida a los expositores de TECNO MUEBLE INTERNACIONAL. Dicha encuesta era de preguntas abiertas y de evaluación de servicios, con una calificación de dos en dos en escala del 0 al 10. Esta es fácil de cuantificar y graficar, ya que se trabaja con escala numérica.

Dichas evaluaciones y preguntas fueron las siguientes:

<u>EVALUACIONES</u>	<u>CALIFICACIONES:</u>
	0 2 4 6 8 10
VOLUMEN DE COMPRADORES	
NIVEL DE COMPRADORES	
FACILIDADES PARA MONTAJE DE STANDS	
REGISTRO DE EXPOSITORES	
REGISTRO DE COMPRADORES	
CONTROL DE INGRESO	
SERVALAMIENTOS EN EL SALON	
VIGILANCIA EN EL SALON	
VIGILANCIA EN LOS ESTACIONAMIENTOS	
ASEO Y LIMPIEZA	
ATENCION DEL COMITE ORGANIZADOR	
AMBIENTACION EN EL SALON	

EVALUACIONES

CALIFICACIONES:
0 2 4 6 8 10

SERVICIOS DE CAFETERIA
SERVICIOS DE RESTAURANTE
ILUMINACION EN EL SALON
SUMINISTRO ELECTRICO A STANDS
ESTACIONAMIENTO
SERVICIOS SANITARIOS
TELEFONOS
VIALIDAD EXTERIOR
FACILIDADES PARA EL MONTAJE

Preguntas abiertas en la misma entrevista:

1. ¿SI USTED FUERA EL ORGANIZADOR DE LA PROXIMA EXPOSICION, QUE ASPECTOS MEJORARIA O AÑADIRIA?
2. ¿CUALES LE PARECIERON LAS TRES MEJORES COSAS DE LA EXPOSICION?
3. ¿CUALES LAS TRES COSAS MAS DEFICIENTES?
4. OBSERVACIONES ADICIONALES: _____

Los resultados obtenidos en estas encuestas fueron los siguientes:

Porcentajes positivos en base al 100%

Registro Compradores	94%
Control Ingreso	91%
Señalamiento Salón	95%
Vigilancia en el Salón	95%
Estacionamiento	99%
Servicios sanitarios	98%
Vigilancia estacionamiento	94%
Atención del Comité Organizador	97%
Ambientación del salón	93%
Iluminación salón	99%
Volumen de Compradores	74%
Facilidad de Montaje	98%
Servicio Cafetería:	
Precio	72%
Horario	97%

Calidad	70%
Rapidez	89%
Atención edecanes.	97%
Aseo y Limpieza	96%
Servicio de Restaurante	85%
Suministro eléctrico	97%
Nivel de Compradores	79%
Registro Expositores	95%
NOTA: El volumen de compradores por día fue el siguiente:	
Día 16	735
Día 17	1,005
Día 18	<u>712</u>
TOTAL	2,452

ANALISIS FINANCIERO TECNO MUEBLE INTERNACIONAL

Ingreso Stands	\$ 52'256,394.00
Ingreso Servicios	\$ 1'091,215.00
Ingresos Netos Casino	\$ 1'108,172.00
Ingresos Netos Directorio	\$ 96,036.00
Ingresos Hyatt Plantas	\$ 848,865.00
INGRESOS NETOS	\$ 54'524,485.00
EGRESOS	\$ <u>61'003,223.00</u>
RESULTADO (DIFERENCIA)	\$ <u>7'521,262.00</u>

ANALISIS DE DISPONIBILIDAD

Deudores Diversos	\$ 1'683,539.00
Inventarios	\$ 3'670,612.00
Bancos	\$ 764,561.00
IVA Acreditable	\$ <u>360,026.00</u>
SUMA IGUAL A LA DIFERENCIA	\$ <u>6'478,738.00</u>

C A P I T U L O I I

COMUNICACION ORGANIZACIONAL
TECNO MUEBLE INTERNACIONAL

I. COMUNICACION

1.1 IMPORTANCIA DE LA COMUNICACION

En un orden general, más allá de toda frontera geográfica, por encima de su variado repertorio de teorías y técnicas, la comunicación -- nos preocupa como tema apasionante de nuestro tiempo, como la más universal de nuestras lenguas. Si cada día extiende más las raíces de su interés y las necesidades de su entendimiento, incrementando de una u otra manera el número de sus oficiantes, es porque la comunicación -- como síntesis maestra del lenguaje -- cubre un universo mayor de acción has ta penetrar las esferas más sutiles de la vida contemporánea, particularmente en las relaciones del comportamiento humano.

A partir de la pareja humana, la comunicación es el medio natural que articula y expresa nuestra existencia. En ella, nada sucede, prácti camente, que no se origine o resulte de la necesidad o de la posibilidad de comunicarse. En todos sus planos, niveles y clases, en cada una de sus circunstancias, estilos y culturas. Advertido el hombre de que -- sin comunicación carece de historia y no hay comunidad.

Desde sus raíces más profundas, la comunicación nos acerca y entre teje; relaciona al hombre con otro y al hombre con su medio. Es esa --- chispa mágica o ese eslabón invisible que nos une entre sí, fijándonos en el tiempo, como un denominador común en que todo nace, afluye o culmina. Cordón umbilical entre el hombre y su experiencia; lo que éste es y hace, inseparable de lo que hace y dice. Por su condición prismática, proyecta y recoge la luz. Acaso podría aceptarse como una definición la de San Pablo en su encuentro místico: Mi recibir es mi sumo hacer.

La comunicación se ha convertido en la ocupación más importante -- del hombre. El desarrollo fascinante de sus tecnologías ha llevado a é ste a los umbrales de una nueva civilización.

1.2 DEFINICION DE COMUNICACION

Por comunicación entendemos: Aquel proceso de significación e intercambio de mensajes por el que los hombres se identifican, se influyen y se orientan hacia un fin social determinado, el cual debe de ser común.

1.3 SIGNIFICADOS DE LA COMUNICACION

En la medida en que nos comunicamos y somos comunicados, percibimos las alteraciones de nuestro tiempo y podemos adaptarnos a la velocidad de sus cambios, con todo lo que la vida produce y cuanto gira alrededor suyo. Siendo hoy la fuente más activa de poder, la comunicación es algo más que un registro parcial de las relaciones humanas. Es todo el testimonio de toda su existencia.

A continuación Eulalio Ferrer menciona a diferentes autores sobre significados de la comunicación:

"Edgard Morin precisó que: 'no hay una molécula de aire que no vibre llena de mensajes que un aparato, un gesto, vuelven inmediatamente audibles y visibles'. Ya Wiener nos anticipó que la comunicación ha extendido los sentidos del hombre hasta las extremidades del mundo.

(8) Conocemos la definición de Schramm, en cuanto a que el acto de la comunicación forma parte de la función viviente de la sociedad. La de Aranguren, que entiende la comunicación como transmisión de información con vistas a una respuesta. La de Ruesch, afirmando que el de la comunicación es el único modelo científico que nos permite explicar, -- dentro de un mismo sistema, los aspectos físicos intrapersonales, interpersonales y culturales, de los sucesos. La de Berlo, que explica la comunicación como un proceso dinámico que va hacia adelante sin punto de partida, ni punto final. La de Shanon y Weaver, para los cuales la comunicación es todo proceso a través del cual una mente puede infundir en otra mente. La de Moles, quien afirma que la comunicación es un acercamiento global que quiere y puede ser la explicación total de nuestro -- mundo. MacBride, en una de sus más recientes referencias al tema, ha escrito en 1981 que la 'Comunicación es esencialmente una facultad acumulativa, y cada nuevo lenguaje se suma al precedente, sin eliminarlo'. -- Por su parte, la UNESCO ha llegado a la conclusión de que nuestros hijos de hoy son producto de tres padres: los dos naturales y el adicional representado por la comunicación."

(8) Eulalio Ferrer: "COMUNICACION Y COMUNICOLOGIA".

Toda forma de energía se ha convertido en generadora de comunicación, y toda comunicación es un estímulo colectivo de conocimiento. El alcance de éste se multiplica en la medida en que la misma comunicación lo torna comprensible. Porque la comunicación es algo más que el medio que transporta un mensaje; es el proceso que lo vuelve respuesta, cerrando el circuito significativo que va del que habla al que escucha. - Las palabras son el reflejo de las cosas, la comunicación es el reflejo de su entendimiento. El lenguaje nació del deseo y de la necesidad de entenderse. La comunicación nace de la necesidad y del deseo de hacer común lo que debe entenderse.

Dentro de la sociología de la comunicación, el conocimiento debe estar al servicio de un entendimiento común. Una idea o una enseñanza es útil cuando resulta comunicable. En la medida humana, en que todas las coyunturas están condicionadas por la coyuntura comunicativa que, en su fórmula más simple, es la que acorta la distancia de todo y entre todos. De hecho ésta ya no existe entre el espectador y su fenómeno.

La comunicación actúa como una especie de genética de nuestro tiempo. De ella se habla intensamente, en todos los tonos, desde todas las tribunas y enfoques. Tanto, que a veces parecen un desideratum, como el de la paz. O se confunde con una ideología, hasta el extremo del dogma. Sin embargo, la comunicación, reducida a su estricta realidad de técnica y metáfora no está a salvo de sus propias debilidades y fallas. Caen en trampas y también las tiene, no sólo se comunica lo bueno, también lo malo. Del mismo modo suele exaltarse la libertad y contribuir a su ruina. Es forzoso recordar entonces, que las comunicaciones, son el producto del hombre y de la sociedad a que deben su vida misma.

(9) No deja de ser oportuno, por eso, reiterar lo que pudiera considerarse el credo de la comunicación en la sustantividad del concepto, lejos de cualquier rigidez. En su literalidad, a partir del origen, la comunicación es diálogo directo del hombre con el hombre en todo su repertorio de intercambios, incluidos los más elementales. La comunicación es el medio de los medios, en la medida en que ella afluye todos -

los conocimientos y los descubrimientos del hombre para hacerse comprensible entre sí y hacer comprensible cuanto le rodea. La comunicación está en el centro de todo lo perceptible, pero sobre todo como conciencia humana de la vida en común y de su cultivo. En tanto que vía de reciprocidad, fundamentalmente el equilibrio social. No hay cooperación ni participación sin comunicación. A falta de ésta, la comunidad no funciona o se encuentra enferma. Cuando la vida cotidiana pierde sus anclajes de interrelación, se produce un gran vacío en este vínculo medular en que se integran los factores personales y sociales de nuestra vida comunicativa, en una correspondencia frontal de cara a cara y en el fondo colectivo de los mensajes. Si hay pérdida de libertad, además, la comunicación puede ser víctima -y lo es frecuentemente- de la corrupción.

Hay que entender que la comunicación es un ejército garantizado por la libertad. Como difusión de su propia naturaleza, en la luz resplandeciente de lo comprensible. Como esencia suprema de su fin, en la medida creadora del hombre. De ahí que haya sido incluida entre los derechos humanos de nuestro tiempo.

I.4 COMUNICACION Y COMUNICOLOGIA

Sin dejar de ser sabiduría cotidiana, arte, intuición y habilidad, la comunicación ha evolucionado de quehacer habitual y respuesta inmediata, a práctica entendida, programada, mediada y controlada. El conocimiento científico como gufa rectora de todas sus leyes y componentes. Fundada en principios y realidades sociales, la comunicación ha tenido que buscar, a través de la reflexión, su propia construcción teórica, desde la estructura hasta el axioma. Nombrar y decir las cosas, identificarlas entre emisor y receptor, relacionando signos y símbolos con opiniones y actitudes, del significado al significante, existe una suma metodológica de conceptos, análisis e investigaciones. Estamos en la época en que la comunicación no puede practicarse ni concebirse sino articuladamente, mediante el recurso de una reflexión sistemática que asuma el hecho comunicativo en forma integral.

Entendemos la comunicación no sólo como algo que se da en el hombre dentro de la sociedad en que vive, sino como cultivo que se elabora

en la sociedad y en la que el hombre vive, conciliando así la práctica con la teoría, la intuición con la certeza, la habilidad con el método. Tránsito obligado entre la impresión subjetiva y la intencionalidad racional; entre el intercambio de signos e ideas y su verdadera interpretación. Integrar la ciencia de lo social con la ciencia de los mensajes y con la ingeniería de la comunicación; a partir de los ejes y categorías constitutivas de cada una de ellas, representa el gran salto que va del curso fenomenológico al dominio científico, como síntesis interactiva de los fenómenos sociales y técnicos que condicionan el destino del hombre contemporáneo. Representan el paso de la comunicación -proceso activo- a la comunicología -conocimiento científico-.

(10) La referencia anterior impone un deslinde, un tanto esquemático, entre comunicación y comunicología. Por la primera entendemos aquel proceso activo de significación e intercambio de mensajes por el que los hombres se identifican, se influyen y se orientan hacia un fin social determinado. Por la segunda -ciencia de la comunicación en su literatura-, entendemos el conocimiento metódico de los mecanismos funcionales que determinan el modo, la orientación y la estructura fundamental de los sistemas de comunicación, en función de su transformación y de su adecuación permanente al destinatario final de ésta.

Desde su emplazamiento semántico, el significado de la comunicología, como ciencia de la comunicación, no puede ofrecer dudas. Está definido por sí mismo en las raíces latinas y griegas que componen el término. Y se justifica que sea ciencia, tanto por el concepto estructural de sus conceptos y modelos, cuanto por el método analítico de sus principios y disciplinas. Es ciencia como suma global de sistemas y conocimientos de toda una gama de especializaciones. En este largo y complicado camino que va de la opinión a la certeza; de mito a la realidad; de la intuición a la sistematización.

En cuanto ciencia, comunicología significa, además de un conjunto de sistemas y métodos de conocimiento, la existencia de un módulo estructural, unificador, conceptualizador y transformador permanente de la experiencia. Se trata no tanto de comparar resultados de los diversos en-

foques científicos de la comunicación, estableciendo el grado de congruencia y compatibilidad entre ellos, como de elaborar una ciencia fundamental que, al ser instalada en una perspectiva integral y siempre en íntima relación con las prácticas comunicativas concretas, pueda elegirse en una vigorosa matriz, que coordine, jerarquice y confiera unidad - direccional a cada uno de los ejercicios y de los resultados.

Este concepto tutelar recibe y ampara en la comunicología las aportaciones de lo que hoy es ya como un llamar las ciencias -así en plural- de la comunicación. Recoger y seleccionar los conceptos, los enfoques y los métodos bajo el criterio de grado de relación con las prácticas comunicativas y la capacidad de adecuación al destinatario final de éstas, es, en principio, fundamento y meta de la comunicología.

De esta forma lo que se propone la comunicología, en última instancia, siendo ciencia y teniendo que aplicarse como tal, es humanizar ésta por medio de la asunción explícita de la reflexión sobre el hombre, colocándolo en el eje central de todas las teorías y conocimientos. Un esfuerzo de humanización del hombre por la comunicación y de la comunicación por el hombre, mediante el mejoramiento de sus prácticas de significación e intercambio de mensajes.

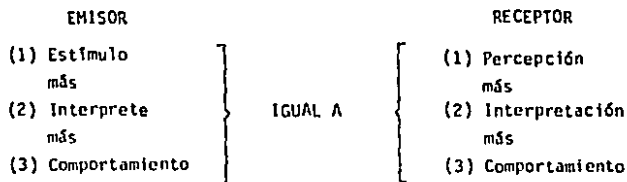
1.5 ANATOMÍA DE LA COMUNICACION

En la comunicación siempre existe un emisor, un mensaje y un receptor. Una condición o evento estimula al emisor y cobra conciencia de su existencia. De esto nace la necesidad de transmitir su idea o sentimiento respecto a este evento a alguien. El deseo compartir su idea proporcióna la necesidad de la comunicación. Para hacerlo, debe decidir qué comunicar para cumplir su propósito. En consecuencia, hace un arreglo de palabras y símbolos en alguna secuencia que tenga significado, teniendo en cuenta que busca una respuesta favorable de parte del destinatario. A continuación se transmite el mensaje al receptor, quien percibe las palabras o símbolos y los traduce a sus esquemas acostumbrados. En esta forma se obtiene el significado del mensaje y se espera que el destinatario responda. Para hacerlo, selecciona un mensaje de respuesta que satisfaga sus deseos, lo arregla en lo que cree sea un formato efec

tivo y los transmite al remitente. A su vez, esta respuesta estimula al emisor inicial y a otros para obtener respuestas. En esta forma, continúa el proceso de comunicación, cada vez que un emisor envía un mensaje, el receptor u otra persona puede contestar comunicando más ideas y hechos.

Esto conduce a la observación de que la comunicación en gran parte es un proceso bidireccional, queriendo decir que para obtener el pensamiento o idea que se transmite cuando uno habla el otro escucha, o cuando uno escribe el otro lee. Sin embargo, la comunicación en sí puede ser multidireccional, dependiendo del tipo de comunicación que se use. Los tipos de comunicación serán enumerados al transcurso de este capítulo.

Para repetir, un gerente dice, informa y solicita pero, para que la comunicación sea efectiva, también debe escuchar, preguntar, leer, replicar e interpretar. Cuando la comunicación se mueve libremente en ambas direcciones, se logra un mayor intercambio de ideas y conceptos, y queda abierto el camino para un mayor entendimiento. La aceptación mutua y la disposición para recibir o transmitir debe estar presente. En realidad este intercambio de ideas de uno u otro lado está implicado por el prefijo "CO" (que significa "CON") en la palabra comunicación. Es error de un gerente suponer que su trabajo de comunicación es entregarla, suponiendo que el otro se encarga de escuchar y leer. Esta interacción de la comunicación ha sido llamada la ecuación de la comunicación. Utilizando la comunicación verbal para propósitos ilustrativos, esta ecuación es como sigue:



El emisor tiene primero un estímulo o hecho que lo motiva a intentar influir sobre el receptor. A continuación el remitente debe inter-

pretar este hecho y, tercero, una vez terminada la interpretación, se expresa por medio del comportamiento que consiste en hablar, hacer ademanes, escribir, o en varias otras formas.

Desde el punto de vista del destinatario, el paso inicial es el de percepción. Esto incluye escuchar o recibir el mensaje. Cubre su aprehensión de la información que se transmite. El siguiente paso que da el receptor es la interpretación, que está afectada por muchos factores distintos. Por último, tienen lugar las reacciones del destinatario. -- Aquí nos interesamos en la conducta que exhibe, tal como las expresiones hechas: sacudir la cabeza, moverla en forma aprobatoria o manifestar que está de acuerdo.

I.6 LA COMUNICACION Y LA ADMINISTRACION.

Uno de los facilitadores de mayor importancia de las actividades administrativas es la comunicación, porque se requiere que el personal intercambie hechos, ideas y experiencias con otros. Siempre está presente la necesidad de una comunicación efectiva con otros; cada una de tales oportunidades es una ocasión de mejorar la competencia administrativa. Otros conocen al gerente principalmente por lo que es capaz de comunicarle. Una comunicación mejor ayuda a obtener un mejor desempeño en el trabajo y mejores resultados. La comunicación adecuada proporciona la necesaria participación e intercambio de información entre todos los medios de la gerencia. En cualquier empresa los gerentes deben comunicarse con otros gerentes; hay momentos en que cada uno de ellos necesita saber lo que ha hecho, está haciendo o planea hacer el otro. En forma específica la capacitación del gerente a obtener datos para la toma de decisiones para ayudarse a identificar los problemas, para saber las acciones que probablemente sean necesarias para lograr ciertos objetivos, para determinar el grado de esfuerzos unificados que se están llevando a cabo entre los empleados, y para saber si los logros dentro y fuera de la compañía son aceptables, se la da la comunicación. La información debe de ser conocida por los gerentes apropiados en el momento y lugar adecuados. La comunicación es un medio no un fin. Sirve como lubricante para el funcionamiento uniforme del proceso administrativo. La comunicación ayuda para que la planeación y la organización administra-

tivas sean ejecutadas en forma eficaz y que se aplique con efectividad el control gerencial. La administración incluye a la comunicación, no a la comunicación a la administración.

La buena comunicación es el resultado de una administración competente, no la causa de ella. Es posible que se pudiera hacer un buen informador pero un mal gerente. Sin embargo, un buen gerente, es casi siempre un buen comunicador. En realidad nunca debe juzgarse a la comunicación como una actividad independiente. Constituye un ingrediente vital de casi todo lo que hacen los miembros de una compañía o empresa.

De tiempo en tiempo, lo que se supone que es un problema en la mala comunicación en realidad es un caso de ineptitud gerencial. Los mejores esfuerzos y el uso de varios dispositivos y ayudas para la comunicación pueden no lograr los resultados que se esperan si la administración no es efectiva. La comunicación de planes equivocados o la utilización de una estructura organizacional mal concebida, por ejemplo, no se corrigen con una comunicación astuta y sofisticada. La mejor ejecución de todo el proceso administrativo es vital, en especial el de la actuación, que hace destacar el propósito y la intención de la comunicación.

TIPOS DE COMUNICACION ADMINISTRATIVA.

Existen 5 tipos de comunicación administrativa y que a continuación se enumeran:

- COMUNICACION FORMAL. Que sigue la cadena de mando de la organización formal.
- COMUNICACION INFORMAL. Comúnmente conocida como rumor o telégrafo secreto.
- COMUNICACION NO FORMAL. Existe debido a condiciones fortuitas de la organización formal, que provocan un comportamiento no anticipado.
- INFORMACION TECNICA. Que emplea la gente que trabaja en la misma área.
- COMUNICACION DE PROCEDIMIENTOS Y REGLAS. Se establece en el manual de organización particular.

11. COMUNICACION ORGANIZACIONAL

2.1 COMUNICACION ORGANIZACIONAL.

Vivimos en la era de las organizaciones. Todos nosotros somos afectados cotidianamente por organizaciones. Las organizaciones, como sistemas de comunicación, se encuentran en un estado de crisis debido principalmente a las arcaicas estructuras y a las comunicaciones deficientes. Varios autores e investigadores han ofrecido explicaciones y soluciones para resolver los problemas de comunicación organizacional que se plantean en nuestros sistemas. Una percepción común entre ellos es la proposición de que las organizaciones operan como un sistema social abierto y complejo que importa energía a y desde el medio ambiente vía las interacciones que se dan entre los individuos y los mensajes dentro del sistema. (11) La comunicación organizacional es considerada como un proceso dinámico por medio del cual las organizaciones se relacionan con el medio ambiente y por medio del cual las subpartes de la organización pueden ser vistas como el FLUJO DE MENSAJES DENTRO DE UNA RED DE RELACIONES INTERDEPENDIENTES.

Hemos visto cuatro conceptos claves de la comunicación organizacional: mensajes, redes, interdependencia y relaciones. La conducta de los mensajes ha sido examinada a través de la modalidad del lenguaje (verbal o no verbal), los supuestos receptores (audiencias externas o internas), los métodos de difusión (oral/escrito Software o Hardware), y el propósito del flujo (tarea, mantenimiento y humano). Hemos limitado el análisis de los mensajes a los mensajes verbales y no verbales difundidos oralmente y destinados a audiencias internas con propósitos de tarea, mantenimiento y humano. Las redes han sido examinadas centrando el enfoque en las relaciones, en la dirección del flujo de los mensajes, y en la naturaleza seriada del flujo de los mensajes. Hemos limitado el estudio a los mensajes formales e informales, ascendentes, descendentes y horizontales, cuando son transmitidos seriadamente a través de las redes de la organización. También hemos definido el concepto de interdependencia, discutiendo sus implicaciones en las relaciones humanas que-

(11) Gerald M. Goldhaber: "COMUNICACION ORGANIZACIONAL"

se dan en la organización. Finalmente, hemos examinado brevemente las relaciones, identificando cuatro posibles relaciones interpersonales -- considerando el número de personas involucradas; relaciones diádicas, -- seriadas, de pequeños grupos y con audiencia.

2.2 PROCESO DE LA COMUNICACION EN LA ORGANIZACION.

(12) La comunicación es el flujo de mensajes. Un mensaje es información a la que el receptor le da un significado. Los mensajes pueden ser clasificados según la relación (diádicos, pequeños grupos, pública), las redes de difusión (formales o informales), los propósitos (tarea, mantenimiento, humano), el receptor (internos o externos), el lenguaje (verbales o no verbales), y el método de difusión (Software o Hardware).

Consideramos a la comunicación como un proceso dinámico que es -- transaccional, personal y seriado. Como proceso transaccional, la comunicación implica el envío y la recepción simultánea de mensajes. Por -- ello, jamás dos comunicaciones son idénticas, ni pueden vivirse de nuevo, ni están aisladas de su medio ambiente, ni son estáticas. Como proceso personal, la comunicación implica la singularidad de las personas. Debido a las diferencias en los sistemas nerviosos y en el medio ambiente, nuestras percepciones serían distintas. Debido a las distintas percepciones, nuestra conducta y la interpretación de los mensajes también será distinta. Por consiguiente, la comunicación es un proceso aproximado en la que los individuos que participan en ella pretenden alcanzar -- una comprensión común. Como proceso seriado, la comunicación implica -- una serie paso a paso de mensajes repetidos. Una o más personas envían y reciben mensajes a una o más personas que los producen por medio de -- uno o más canales hasta que llegan a su destino final. Debido a su naturaleza seriada, los mensajes pueden sufrir distorsiones o cambios. En las organizaciones complejas, los mensajes son difundidos vía métodos -- Hardware (movidos por energía eléctrica o mecánica artificial) o por mé todos Software (orales o escritos). Hemos limitado nuestro estudio a -- los métodos orales Software como, por ejemplo, reuniones, conversaciones, entrevistas, grapevine, funciones sociales, etc. Estas conductas o

actividades de comunicación pueden ser analizadas teniendo en cuenta el contenido del mensaje, las condiciones de interacción, la iniciativa y la participación, el feed-back, etc. Casi todos los mensajes que fluyen por las organizaciones pueden ser clasificados según tres propósitos: - tarea (relacionado con productos, servicios, producción); mantenimiento (relacionado con las políticas y las regulaciones); y humano (relacionado con las actitudes, la moral y la realización de las personas).

Cuando los mensajes fluyen siguiendo las rutas dictadas por la jerarquía de la organización o por las funciones laborales, se dice que fluyen por las redes formales. Estos mensajes fluyen en dirección ascendente, descendente y horizontal. La comunicación descendente hace referencia a los mensajes (normalmente de tarea o mantenimiento) que fluyen desde los superiores a los empleados. La comunicación ascendente se refiere a los mensajes que fluyen desde los empleados hasta los superiores, normalmente con el propósito de formular preguntas, proporcionar feed-back o hacer sugerencias. La comunicación horizontal es el intercambio lateral de mensajes entre individuos que se encuentran al mismo nivel de autoridad dentro de la organización. Tales mensajes están relacionados con la coordinación, la resolución de problemas, la terminación de conflictos o la participación en la información.

Cuando los mensajes se desvían de las redes tradicionales, reciben el nombre de mensajes informales. "Grapevine" (enredadera) es un sinónimo de la conducta de los mensajes informales. Las investigaciones realizadas indican que los grapevine son rápidos, exactos, contienen mucha información y se arraciman. Además de proporcionar un canal para los mensajes emocionales y no relacionados con el trabajo, los grapevine le pueden dar a la gerencia importante feed-back sobre las actividades y moral de los empleados. Desafortunadamente, en el grapevine también se incluye la difusión de información falsa que puede ser altamente destructiva para una organización. Cuando nos enfrentamos a la propagación de información falsa, el método para contrarrestarla consiste en explicar clara y rápidamente los hechos.

2.3 BARRERAS COMUNES PARA LA COMUNICACION ORGANIZACIONAL.

Las principales barreras que se presentan en la comunicación son - las siguientes:

1. La identidad y la interpretación de los hechos por el emisor.
2. La disposición y habilidad del receptor para percibir la comunicación.
3. Las actitudes del remitente y del destinatario hacia uno y otro, hacia sus superiores, hacia sus subordinados y hacia el tema de la comunicación.
4. La opinión general que tengan el emisor y el destinatario hacia la situación en la cual ocurre la comunicación.
5. La aceptación mutua del medio de comunicación por parte del remitente y el receptor.

2.4 MEDIOS FORMALES DE COMUNICACION.

Para propósitos de la comunicación, el gerente dispone de varios - medios formales. Los medios formales son los establecidos y sancionados por la organización formal de la compañía y representan los medios oficialmente reconocidos y aprobados. Por ejemplo:

- Entrevistas -normales y especiales-
- Juntas departamentales
- Juntas de masas
- Conferencias
- Llamadas telefónicas
- Periódicos de la empresa
- Revistas de la empresa
- Manuales de la empresa
- Recordatorios
- Folletos informativos SOBRE PRODUCTOS, VENTAS Y MATERIAL DE EXHIBICION.
- Publicaciones de las prestaciones a los empleados -planes de pensión, seguros y ahorros-.
- Publicaciones de propósitos especiales -mensajes de los ejecutivos y políticas de la compañía-.

- Telegramas
- Volantes adheridos al sobre de pago
- Volantes diversos
- Tableros de boletines en la planta
- Carteles
- Rumores
- Informe anual a los empleados
- Publicaciones dedicadas a los supervisores
- Cartas directas por correo
- Películas fijas, transparencias y cinematográficas
- Memorándums
- Correspondencias, etc.

Los estudios hechos para averiguar la efectividad relativa de los varios medios revelan algunos datos de interés; entre los diseminadores más rápidos de la información están (1) los rumores y (2) el supervisor, en el caso de los trabajadores o empleados, o el inmediato superior en el caso de los gerentes. Los memorándums, cartas y boletines en el tablero son relativamente los menos efectivos para la mayoría de las comunicaciones. En términos generales, la comunicación de persona a persona transmite el mensaje mucho mejor que los medios impresos. Asimismo, entre menos restricciones organizacionales existan será más rápida la comunicación. Por ejemplo, tener que aclarar una información con las autoridades superiores tiende a que sea lento el proceso de la comunicación. El impacto de la comunicación aumenta mucho cuando la procedencia de -- aquella está lo más cercana posible del nivel de la alta gerencia, teniendo así un sabor de comunicación oficial.

2.5 MEDIOS SELECTOS.

Varios de estos medios formales merecen discutirse aquí debido a su amplia aplicación. Se dará un breve tratamiento de las reuniones de grupos, de las órdenes de las instrucciones y de los informes.

Las reuniones o juntas de grupos han progresado hasta desempeñar un papel principal en la comunicación. Las juntas proporcionan participación, dan a los miembros una sensación de pertenecer y de importancia, y son muy buenos medios de información.

Las órdenes son esenciales para el desempeño de la administración. Indican lo que debe hacerse, quién debe hacerlo, y cuándo, dónde, cómo y por qué.

Las instrucciones destacan el aspecto de cómo hacerlo y su uso ayuda a asegurar una ejecución correcta y ordenada del trabajo. Se puede definir una orden como una información verbal o escrita sobre una forma recomendada en la cual debe realizarse la tarea. Con referencia a las instrucciones por escrito, se incluyen todos los elementos para el desempeño del trabajo.

El informe es un instrumento verbal o escrito que se usa principalmente para temas de naturaleza técnica u operacional, se define como -- una presentación objetiva de información dirigida a un auditorio en particular para un propósito específico. Tiene su máxima utilidad como (1) reportes informativos o (2) reportes de investigación. Los primeros destacan los datos sobre desarrollos, tendencias y el aumento de una actitud favorable. Los últimos se relacionan con el análisis e interpretación de los datos, presentan recomendaciones y sugieren soluciones a los problemas manifestados.

Es fundamental repasar las varias etapas a partir de la investigación en la preparación de reportes que proporcionen una comunicación satisfactoria. Es en extremo útil preparar los reportes partiendo de un boceto detallado. Son útiles los encabezados que indiquen los temas. Debe seguirse la flexibilidad en su uso, pero cierta estandarización en su empleo da consistencia y facilidad de comprensión en la comunicación. Los informes pueden resultar muy costosos y debe de tenerse control sobre su número y contenido.

III. COMUNICACIONES TECNO MUEBLE INTERNACIONAL

3.1 FLUJOS DE COMUNICACION.

Los flujos de comunicación que se realizaron en TECNO MUEBLE INTERNACIONAL fueron de índole interna y externa, los cuales presentaremos a continuación mediante organigramas de los mismos, desgloce de ellos y - sus respectivas explicaciones y descripciones.

3.1.1 FLUJO INTERNO:

Las comunicaciones internas, o sea, las que se establecen entre -- los directivos y los empleados, buscan una comunicación recíproca entre ambos, que tienda a lograr que el personal de la organización colabore satisfecho con ella, y por tanto, sus actitudes hacia la empresa sean - positivas mediante la aportación de todo su apoyo. Estas actitudes favo- rables del personal hacia la organización son indispensables para que - ésta pueda lograr sus objetivos.

Otro factor que resalta la importancia de las comunicaciones con - el personal es el hecho de que este último es un importante transmisor de la imagen de la organización hacia otros públicos, a quienes lógica- mente transmitirá la misma imagen que él reciba. De aquí la importancia de que la organización empiece por establecer buenas relaciones y comu- nicaciones internas, antes de empezar las externas. Unas malas comunica- ciones internas no pueden originar unas buenas comunicaciones externas. Incluso, cuando las primeras sean buenas y la organización se disponga a emprender el programa de comunicaciones con el exterior, su personal- debe de ser el primero en saber lo que va a emprender, cómo se va a rea- lizar y por qué.

Las comunicaciones internas de TECNO MUEBLE INTERNACIONAL, las ex- plicaremos como ya mencionamos con anterioridad, mediante organigramas de los diversos niveles dentro de la Asociación de Fabricantes de Mue- bles de Jalisco, el desgloce de los mismos y sus respectivas considera- ciones.

A) COMUNICACION GLOBAL O GENERAL. Dentro del organigrama general se pue- de observar de una manera global la comunicación existente, la cual -- explicaré a continuación:

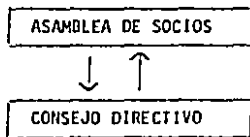
La Asamblea de Socios tiene una comunicación interna entre los miembros de ella misma y directamente fuera de ella con el Consejo Directivo, quienes son los encargados de todo el manejo de la Asociación, y las decisiones o disposiciones tomadas por la Asamblea de Socios - deben de ser comunicadas con claridad al Consejo Directivo para hacerlas ejercer con los respectivos encargados.

Dentro del orden jerárquico, funcional y de comunicación del Consejo Directivo, le preside el Comité Organizador, ya que el primero le -- transmite a este último las disposiciones tomadas por la Asamblea de Socios. Entre la Asamblea de Socios y el Comité Organizador, el Consejo Directivo juega un papel de mediador y supervisor de las tareas a realizar.

Siendo los tres apartados antes mencionados los más importantes en - el marco ejecutivo de la Asociación, ambos tienen una relación de -- Staff (asesoría) o mejor dicho, en su relación de Staff, una comunicación estrecha con el Consejo Consultivo, quien da su punto de vista o en su defecto, su consejo a la Asamblea de Socios, Consejo Directivo y Comité Organizador, en los aspectos específicos de cada -- una de sus respectivas funciones o cargos.

El Consejo Consultivo no tiene comunicación directa con el personal-operativo, pero quien sí la tiene es el Consejo Directivo (en su función de supervisión de órdenes específicas). Más adelante desglosaremos ampliamente las comunicaciones respectivas a este punto.

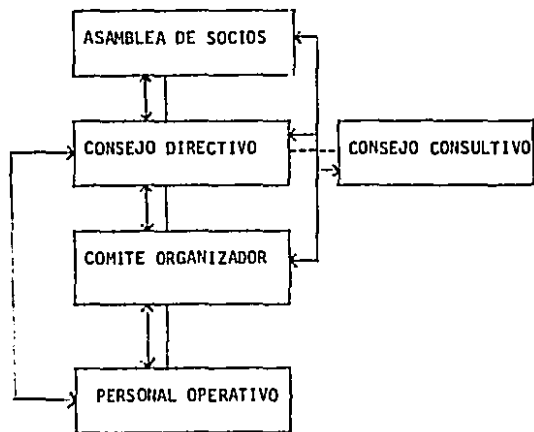
En el orden que se fué mencionando la comunicación, esta misma es recíproca o sea bilateral con retroalimentación. Ejemplo: Asamblea de Socios con Consejo Directivo y Consejo Directivo con Asamblea de Socios (por lo general, en todos los apartados para reportes y sugerencias). Ver ilustración.



La flecha indica comunicación bilateral.

NOTA: Las comunicaciones respectivas se ilustran en el organigrama - general de flujo interno que presento a continuación.

ORGANIGRAMA GENERAL



B) COMUNICACION COMITE ORGANIZADOR. El Comité Organizador está integrado por 10 personas con puestos y funciones distintas pero que interactúan todas entre sí, para lograr el objetivo del Comité Organizador como tal.

El principal representante del Comité Organizador es el Presidente - del mismo, el cual tiene comunicación con todos los miembros del Comité, ya que es el que coordina todas las actividades a desarrollar por los integrantes. Toda comunicación que se presenta dentro del Comité Organizador es bilateral, ya que de una forma u otra se comunican; en algunas ocasiones será sobre asuntos relacionados directamente con las actividades a realizar en los distintos puestos y otras - será solamente de opiniones en juntas de trabajo.

El Presidente, como ya mencioné, tiene comunicación directa con todos los miembros del Comité; en relación con el Secretario, de estar al corriente con la correspondencia y actas de las juntas, de delegación de autoridad en cuanto a la firma válida en ausencia del Presidente, Coordinador de Eventos sociales, juntas, lecturas de actas y cartas, intercambiar puntos de vista, etc.

En relación con el Tesorero, el Presidente debe de ser informado sobre los ingresos y egresos del Comité Organizador y si hubiese algún problema económico o fallas al respecto, intercambiar opiniones sobre el mismo hasta llegar a la solución más benéfica.

La otra comunicación que tiene el Presidente es con los Consejeros, - con cada uno en particular, ya que cada uno tiene diferentes funciones. Con ellos el Presidente pide el reporte de actividades y los -- Consejeros las pasan y comentan sobre los avances del mismo y los -- problemas que se presentaron. Esto se hace en las juntas semanales - de trabajo, en donde todos exponen sus asuntos y se dialoga sobre el particular.

En relación con los Consejeros, el Presidente tiene que ser comunicado por cada uno de ellos, de:

- Consejero de Instalaciones. - Operaciones que desarrollan todas las personas físicas y morales que intervienen en este renglón.
- Consejero de Promoción y Ventas. - La promoción y contratación de -

los expositores al evento de acuerdo al plan de trabajo.

- Consejero de Impresión y Difusión.- Seguimiento del programa de impresión y difusión.
- Consejero de Relaciones Públicas.- Del avance en la imagen corporativa que se está dando dentro y fuera de la Asociación. Cocteles y actividades colaterales que surjan, al igual que la elaboración y supervisión del protocolo del mismo.
- Consejero de Servicios Internos y a Expositores.- Estar al pendiente de que este Comité proporcione al personal y a los expositores, todos los elementos indispensables para el buen desarrollo dentro del evento.
- Consejero de Alimentos y Bebidas.- Que lo concerniente a este renglón se realice con oportunidad, buen gusto y profesionalismo (al igual que en todos los demás Comités).

La comunicación en todos los Comités y demás puestos es de retroalimentación, ya que todos los departamentos se ayudan y apoyan entre sí para el logro del objetivo; pero existen determinados Comités que requieren de una comunicación y ayuda más estrecha, y esos Comités son los siguientes (y que en el organigrama se ilustran con flechas de otro color).

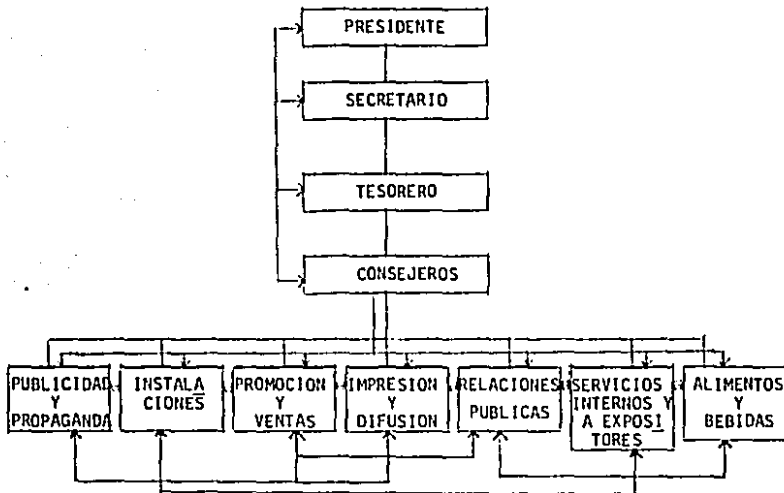
- C. PROMOCION Y VENTAS, RELACIONES PUBLICAS Y PUBLICIDAD Y PROPAGANDA. Hacen la mancuerna perfecta para dar a conocer el evento a través de los medios de comunicación y con los organismos externos, - crear una imagen favorable y aumentar las ventas de stands. Tiene que existir, por lo tanto, entre los tres Comités mencionados, una relación y una comunicación muy abierta y estrecha.
- C. RELACIONES PUBLICAS CON ALIMENTOS Y BEBIDAS. Ya que Relaciones-Públicas es el encargado de organizar los eventos sociales de la - Asociación, tiene que dar la mejor impresión en cuanto al buen gusto de lo que se ofrece en los mismos, y el Comité de Alimentos y - Bebidas tiene que colaborar estrechamente con este particular, para dar la mejor sugerencia al respecto y encargarse de su elaboración.
- C. DE INSTALACIONES Y SERVICIOS INTERIOS Y A EXPOSITORES. Ya que -

entre los dos ofrecerán al personal y a los expositores todas las facilidades y comodidades posibles, para que todo se realice con mayor entusiasmo.

- C. SERVICIOS INTERNOS Y A EXPOSITORES Y ALIMENTOS Y BEBIDAS. Este, en lo concerniente a las comidas con el personal operativo y anexos.

Hasta este momento hemos hablado sólo de comunicaciones en el ámbito laboral, pero estas comunicaciones deben existir también en el ámbito personal, de mantener buenas comunicaciones con los compañeros de trabajo, la camaradería y la convivencia entre unos y otros. Esto -- puede ser fomentado por dos partes: una, la personal, la que el empleado o socio quiera hacer de propia voluntad con alguno o algunos de sus compañeros; y el otro, el que organiza la Asociación, como -- son las comidas, picnics, convivencias, juegos, festejos de cumpleaños y/o aniversarios, etc. Estas comunicaciones son de vital importancia para el mejor desempeño de las obligaciones, porque de esta -- manera el empleado se siente satisfecho y complacido por el ambiente de trabajo, aceptado por el grupo y realiza mejor su trabajo.

ORGANIGRAMA COMITE ORGANIZADOR
TECNO MUEBLE INTERNACIONAL



C) COMUNICACIONES PERSONAL OPERATIVO. Hasta ahora hemos explicado las - comunicaciones que existen entre los puestos más altos entre los eje cutivos que se dedican a la labor pensante de planificar, organizar, dirigir y controlar, pero en este apartado empezaremos a tratar las - comunicaciones con los que se encargan de ejecutar el trabajo, es de cir, con el personal operativo del evento TECHO MUEBLE INTERNACIONAL que está integrado según el organigrama correspondiente lo muestra; - también en él se ilustran las comunicaciones existentes que a conti - nuación explicaremos desglosadamente.

La persona que encabeza, responsable y encargada del personal opera - tivo de la Asociación y por ende, de cierta manera del personal opera - tivo de TECHO MUEBLE INTERNACIONAL, es el Director de AFAMJAL, --- quien tiene que mantener comunicación directa con todos los emplea - dos del operativo, pues en él recae la responsabilidad de hacer cum - plir lo que las autoridades de la Asociación planearon. Es el encar - gado de pasar el reporte de lo que se está realizando, sus comunica - ciones deben de ampliarse desde el Director de Exposiciones hasta el Conserje del Edificio. Ante él existen intermediarios como son el Di - rector de Exposiciones, el Gerente General de TECHO MUEBLE INTERNA - CIONAL y el Auxiliar del Gerente General, pero ésta no es razón para que él no se encargue directamente del operativo y de su funciona - miento, pues éste es elemento esencial en la realización del trabajo y de su buen desempeño depende el éxito del objetivo previsto.

El Director de AFAMJAL tiene que dialogar con cada uno de los emplea - dos e intercambiar puntos de vista sobre algún particular. Cabe ha - cer mención de que esto no implica perder autoridad o dar cabida a - que el empleado tome más confianza de la debida, todo esto debe de - ser bajo un orden establecido de respeto y sinceridad.

Todos los elementos del operativo deben de interactuar de una u otra manera, ya sea en el ámbito de trabajo o en el personal, pero debe - de existir diálogo y acercamiento entre todos. Esto, como ya lo he - mos mencionado, es esencial en todo terreno. En las comunicaciones - del personal, al igual que las otras, deben de ser con retroalimenta - ción, no deben ser unidireccionales sino bidireccionales y multidi - reccionales, según sea el caso. Aquí manejamos el término de comuni -

caciones ascendentes o descendentes, sólo en lo referente a las jerarquías o puestos al igual que en las departamentales, pero en todas debe existir el intercambio de ideas sin importar la jerarquía, siempre y cuando exista el respeto adecuado y no se violen las normas establecidas.

El DIRECTOR DE AFAMJAL mantiene comunicaciones con:

- DIRECTOR DE EXPOSICIONES. Se auxilia de él en la organización interna de las exposiciones, su manejo y funcionamiento. Deben de estar los dos de acuerdo y en entendido de lo que se espera o se quiere realizar y de las oportunidades que hay para ello, sus posibilidades y la manera de ejecutar lo solicitado.
- CON EL GERENTE GENERAL DE TECNO MUEBLE INTERNACIONAL. Ya que éste es el encargado directo del operativo de TECNO MUEBLE INTERNACIONAL y los dos conjuntamente, deben de llevar al operativo a la ejecución de sus labores bajo las mismas políticas establecidas y auxiliándose ambos en el desarrollo del evento, intercambiar impresiones y sugerencias.
- AUXILIAR DE GERENTE. Las mismas comunicaciones que se tienen con el Gerente, ya que éste lo suplente en su ausencia y adopta todos los derechos y responsabilidades del Gerente General.
- COMPUTACION. Supervisa y vigila el funcionamiento y los problemas que se puedan presentar en este departamento; todo esto mediante el diálogo amistoso y cordial.
- RELACIONES PUBLICAS. Las comunicaciones con este departamento son de vital importancia, ya que éste refleja lo que la empresa es y para ello debe de entender y comprender lo que la empresa es. El Director de AFAMJAL debe seguir y conversar muy de cerca con este departamento, para evitar confusiones y problemas innecesarios causados por un mal entendido de algún principio o política establecida, o de cualquier particular.
- VENTAS. Intercambiar impresiones en base al alza o a la baja de las ventas y entre ambos, junto con el Gerente General y el de Exposiciones, encontrar una solución.

- **CONTABILIDAD.** Es de suma importancia que el Director General esté enterado de los ingresos y egresos de la Asociación y del evento - **TECNO MUEBLE INTERNACIONAL**, y del por qué de ellos, así como de todos los problemas que al terreno económico se refieran, porque en base a ellos se realizan las actividades.
- **SERVICIOS.** Hacer sentir bien en el ámbito de trabajo a todos los miembros del operativo es función principal del Director General, pero con quien más debe de emplearse esta función es con el personal de Servicios, ya que éstos por lo general, son los que se sienten más inferiores dentro de la Asociación, en base al trabajo que desempeñan. En este caso, el personal de Servicios lo forman: la Secretaria, el Mensajero y el Conserje, quienes por lo general son los que tienen más relaciones con el personal operativo por cuestión del trato y de que se ven por lo menos tres o cuatro veces en la jornada de trabajo. Pero lo que importa no son sólo las relaciones, sino que se busca que existan comunicaciones cordiales, ya sea con un saludo, un gesto o una atención, esto favorece y estimula al empleado.

El **DIRECTOR DE EXPOSICIONES** tiene comunicación directa con:

- **DIRECTOR GENERAL.** Dar reporte de actividades e intercambiar impresiones.
- **GERENTE GENERAL.** Lo auxilia y asesora en cuanto a exposiciones se refiere, resolución de problemas referentes al mismo e intercambio de ideas y vías de solución.

El **GERENTE GENERAL** tiene comunicación directa con:

- **AUXILIAR DE GERENTE.** Le notifica todas las órdenes del día a desarrollar para que éste las haga cumplir. Debe de existir un diálogo franco, sincero y amplio, pues en ocasiones estas dos personas se vuelven una sola y su forma de dirigir debe de ser la misma, basados en los mismos principios e ideas, porque de no ser así el que se descontrola es el empleado que está más bajo en la jerarquía de funciones. Deben de estar de acuerdo en todo, porque uno no puede contradecir la orden del otro, esto implicaría falta de organización, desequilibrio y confusión con los demás empleados.

- DIRECTOR DE EXPOSICIONES. Con él debe de asesorarse y reportar las anomalías que se presenten con el fin de que, junto con el Director de Exposiciones, traten de encontrar la solución al problema.- Cabe aclarar que en este apartado nos referimos a problemas relacionados con la exposición no en concreto con el personal.
- DIRECTOR GENERAL. Con él sí debe de existir la comunicación en --- cuanto a reportes de actividades y con el personal, al igual que - intercambiar puntos de vista.
- DEPARTAMENTOS. El Gerente debe de tener relación con todos los departamentos y ver sobre sus exigencias y necesidades, así como man tener un diálogo cordial y ver que todos sus empleados trabajen en armonía y se sientan contentos en el desempeño de sus labores. Debe de supervisar y coordinar todos los departamentos, mediante comunicaciones directas, francas y cordiales.

El AUXILIAR DE GERENTE mantiene comunicaciones directas con:

- GERENTE GENERAL. A él debe de comunicar todo lo que pase y suceda en los diferentes departamentos, pues el Auxiliar de Gerente tiene más trato directo con dichos departamentos, está enterado más a -- fondo de lo que ocurre y de los problemas laborales o personales - (fricciones) que se presentan con el personal. Los departamentos - con quienes se comunica el Auxiliar de Gerente y el Gerente Gene-- ral son los siguientes:
 - o Computación.- Para verificar el tipo de información que entra a -- la computadora y la manera de llevarse a cabo. Anomalías y pro-- blemas que se presenten.
 - o Relaciones Públicas.- Sobre el seguimiento y tipo de comunicacio-- nes que se están efectuando dentro y fuera de la Asociación y el resultado de dichas relaciones y comunicaciones.
 - o Ventas.- Sobre el avance de las mismas y los factores que están-- contribuyendo al resultado tanto positivo como negativo.
 - o Contabilidad.- Sobre el balance de egresos e ingresos, y dificul-- tades que se presenten.
 - o Servicios:
 - + Secretaria: Que todo esté bajo control en cuanto a archivo se-

refiera y que la correspondencia sea oportuna, clara y pulcra; pendientes anexos que le sean encomendados, como tener todo en orden los días de juntas, ya sean con el Comité Organizador o con el personal operativo, etc.

Todos los departamentos antes mencionados tienen comunicación horizontal (entre departamento y departamento y mismo orden jerárquico, igualdad) entre ellos, ya sea de índole personal o laboral, pero en el terreno laboral existen algunos que tienen más relación y comunicación que otros, los cuales mencionaremos a continuación:

- ° CONTABILIDAD/COMPUTACION. Pasar el reporte del estado contable de la asociación para ser capturado y registrado por la computadora.
- ° CONTABILIDAD/MENSAJERO (SERVICIOS). Mandar a cobrar recibos de adeudos y pagar cuentas pendientes.
- ° AUXILIAR DE GERENTE/SECRETARIA. Que lleve registro de archivo de todo y supervisión de tareas encomendadas.
- ° AUXILIAR DE GERENTE/MENSAJERO. Que se cumplan y cubran todos los pendientes y entregas programadas para los días determinados.
- ° VENTAS/RELACIONES PUBLICAS. Como ya mencionamos anteriormente, es la mancuerna perfecta para lograr las ventas, mediante la ayuda y la labor del Departamento de Relaciones Públicas, ya que mediante éstas y del buen trabajo que realicen las ventas, será más fácil de lograr. El Departamento de Relaciones Públicas muestra lo que el evento es y el Departamento de Ventas hace la labor de convencimiento para participar en la exposición. Un departamento conlleva al otro, es por esto que la comunicación es vital entre ellos.
- ° VENTAS/COMPUTACION. Informar al departamento de computación el registro diario de ventas con todos los datos que a ella se anexan.
- ° VENTAS/SECRETARIA (SERVICIOS). Pasar reporte de ventas para archivo y hacer los contratos de compra-venta.
- ° RELACIONES PUBLICAS/SECRETARIA. Informar y ordenar el tipo de correspondencia que se requiera para los casos específicos.

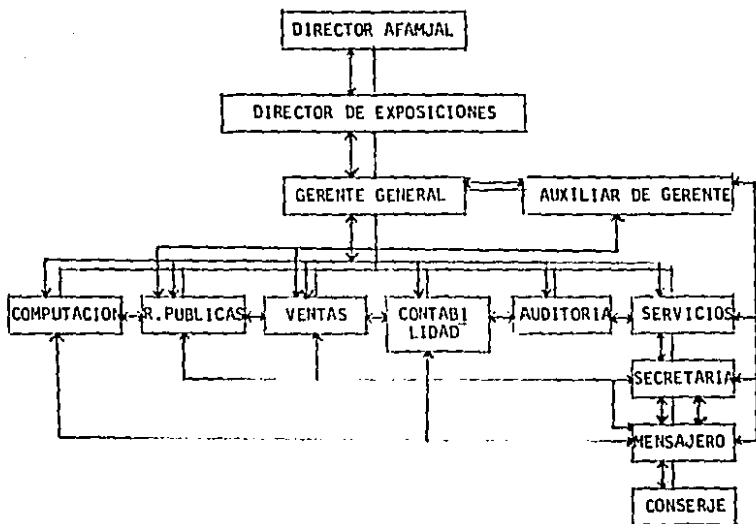
° SECRETARIA/CONSERJE. Dar órdenes y supervisar el trabajo del Conserje en cuanto a la limpieza del edificio se refiere, así como estar enterada de los requerimientos del Conserje en cuanto al material de trabajo, etc.

El Departamento de Contabilidad debe de estar informado a su vez, de los requerimientos materiales de todos y cada uno de los departamentos y verificar si son necesarios o no.

Vale la pena volver a mencionar y remarcar, que la comunicación -- personal se realiza entre todos los que laboran directamente en la empresa, y de igual forma en el ámbito laboral, pero en este particular existe más o menos comunicación, según la función específica de cada departamento o puesto.

La comunicación armoniosa entre todo el personal es vital para el buen funcionamiento de Asociación y el logro de los objetivos específicos.

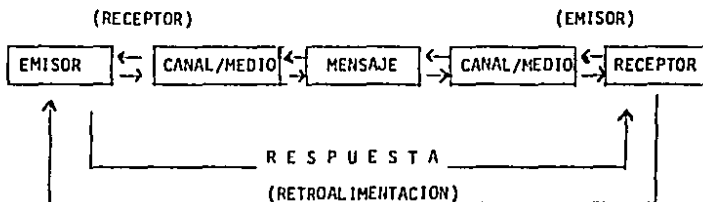
ORGANIGRAMA PERSONAL OPERATIVO
TECHO MUEBLE INTERNACIONAL



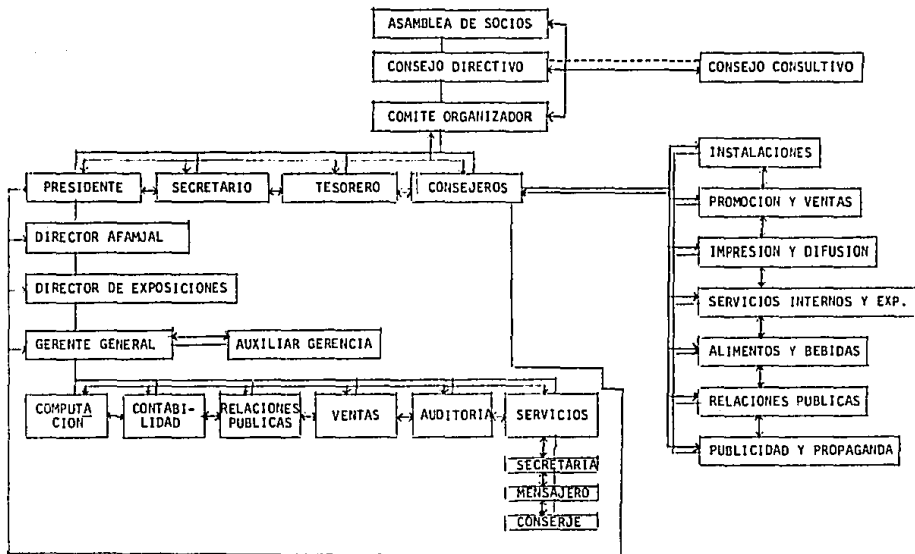
D) COMUNICACION GLOBAL. Después de haber desglosado y entendido las comunicaciones que se llevan a cabo con el elemento humano de la Asociación en sus diferentes escalas jerárquicas, presentamos a continuación un organigrama panorámico de la Asociación de Fabricantes de Muebles de Jalisco, A.C., en donde se ilustra uno de los objetivos primordiales de la Asociación, el logro del mayor número de comunicaciones dentro de la empresa entre todos los empleados y esto se alcanza comunicándose entre todos.

Las flechas en los organigramas indican hacia dónde se dirigen las comunicaciones y todas, como se puede observar, van en dos sentidos que a su vez se conectan con todos los demás canales de comunicación (pueden ser directa o indirectamente). Esto quiere decir que en todas las comunicaciones de la asociación existe la retroalimentación, elemento o factor indispensable para que se realice una comunicación completa.

SISTEMA DE COMUNICACION AFAMJAL



ORGANIGRAMA MAESTRO TECNO MUEBLE INTERNACIONAL



3.1.2 FLUJO EXTERNO.

Estas son las relaciones que se realizan con los diferentes públicos relacionados con TECNO MUEBLE INTERNACIONAL y que a continuación expondremos.

A) FLUJO DE COMUNICACION EXTERNO TECNO MUEBLE INTERNACIONAL.

Como es bien sabido por todos, el ser humano necesita de los demás - para poder sobrevivir (psíquicamente) y emprender una actividad (socialmente). El hombre es un ser sociable por naturaleza, se necesita relacionar para poder llevar a cabo un trabajo-negocio. Para poder beneficiarse a sí mismo necesita beneficiar a los demás y obtener a la vez su propio beneficio; todos necesitamos de todos. Como explicamos en el apartado anterior (flujos de comunicación interna), la Asociación de Fabricantes de Muebles de Jalisco y por ende TECNO MUEBLE INTERNACIONAL, para poder existir requiere del elemento humano que - lo haga ser y tomar vida, no solo hace falta la cabeza o la máquina-pensante sino también quien la haga funcionar, necesita formarse internamente con más elementos humanos y hacer una unidad de ella misma y para lograr esto se requiere de las comunicaciones internas entre ellos y que ya lo explicamos con anterioridad.

Pero ya después de estar formada y bien establecida la Asociación y los objetivos que persigue, necesita relacionarse y ponerse en contacto con los demás organismos o personas morales que la van a poner a funcionar y hacerla ser en su totalidad. Si no es internamente, -- nunca podrá ser externamente y si existe internamente (en sus bases) nunca podrá ser plenamente si no se complementa con el exterior.

Es así que TECNO MUEBLE INTERNACIONAL, como todo organismo, requiere de relacionarse y comunicarse con el exterior para darle vida al -- evento y lograr así sus objetivos.

TECNO MUEBLE INTERNACIONAL necesita de muchos organismos para ponerse a funcionar y lograr responder a lo ofrecido. Entre los organismos más importantes mencionaremos los siguientes y explicaremos a -- grosso modo las relaciones y comunicaciones que con ellos tienen:

1. INSTITUCIONES BANCARIAS. TECNO MUEBLE INTERNACIONAL requiere de - préstamos o sistemas de crédito para solventar la exposición, la-

cual para su realización necesita de varios millones de pesos, -- mismos que se pretenden recabar al final del evento y en tanto -- llega esa fecha, se piden facilidades de crédito a las instituciones bancarias así como asesoría para el mejor manejo del dinero, ya sea en inversiones a plazo o algún otro movimiento bancario. -- También para promocionar el evento fueron muy importantes estas -- instituciones.

2. ORGANISMOS OFICIALES. Estos son de vital importancia, ya que brindan una ayuda enorme a este tipo de eventos, misma que es gratuita. Entre organismos oficiales e instituciones gubernamentales -- mencionaremos los siguientes:

2.1 Tránsito.-- Control de la circulación y el tráfico durante el evento.

2.2 Policía.-- Seguridad Pública a expositores, compradores y participantes de la exposición.

2.3 Turismo.-- Promoción del evento y edecanes para su lucimiento.

2.4 Cruz Roja.-- Asistencia médica.

2.5 Ayuntamiento.-- Limpieza exterior del centro de exposiciones, alumbrado público, agua potable, etc.

2.6 CONALEP.-- Prestadores de servicios, ayudantes necesarios para diversas actividades.

2.7 Bomberos.-- Para emergencias e imprevistos que se puedan presentar e impedir desgracias, etc.

2.8 Líneas Aéreas.-- Tarifas especiales a visitantes foráneos a la exposición.

3. PRESTADORES DE SERVICIO.- TECNO MUEBLE INTERNACIONAL tiene puertas abiertas a aquellos jóvenes pasantes de carreras profesionales relacionadas con la organización y funcionamiento del evento, que requieran prestar su servicio social en la Asociación, ya que ambos salen beneficiados. Los prestadores, ya que aportan sus servicios, adquieren conocimiento y cumplen con un requisito social y TECNO MUEBLE INTERNACIONAL, ya que necesita auxiliares profesionales y capaces que hagan menos pesado el trabajo y se realice con más rapidez, eficacia y profesionalismo.

4. INSTITUCIONES PRIVADAS. En éstas entran todas aquellas instituciones que no son ni dependen del gobierno y que contribuyen de alguna manera a la realización del evento. Entre éstas podemos mencionar algunas, como son:
- 4.1 FOTOTEK. Para grabación en video del evento en plena realización y tomas de fotografías en el mismo, así como servicio de copiado de volantes dentro de la exposición.
 - 4.2 IMAGENES PROMOCIONALES. Agencia de publicidad encargada de diseñar todos los formatos de invitaciones, folletos y anexos que se requieran, antes y durante la exposición.
 - 4.3 ARTESANIAS MEXICANAS, S.A. Impresión y grabado de placas y -- charolas de reconocimiento.
 - 4.4 EXPO-GUADALAJARA. Lugar sede de la exposición y prestador de servicios internos del mismo (voceos, sanitarios, etc.).
 - 4.5 WANG DE MEXICO, S.A. Compañía de computadoras. Da el servicio de registro durante los días de la exposición, de compradores, expositores y visitantes.
 - 4.6 D.H.L. Servicio de mensajería. Paquetes y envíos al exterior de la República Mexicana y del Estado de Jalisco y viceversa.
 - 4.7 MEDIOS DE COMUNICACION (PRENSA, RADIO Y T.V.). Para promocionar y dar difusión al evento.
 - 4.8 HOTELES. Obtener descuentos y tarifas especiales para ofrecer mejor servicio a los visitantes a la exposición.
 - 4.9 PNEUMATIC PACIF, S.A. Instalación de aire comprimido a los -- stands que lo requieren.
 - 4.10 CLEANING, S.A. Servicio de limpieza interna los días de la -- exposición.
 - 4.11 U.A.G. Edecanes de la Universidad Autónoma de Guadalajara y prestador de instalaciones para eventos colaterales y de promoción para la exposición.
 - 4.12 GRAFICOS UNION, S.A. Encargado de la impresión de toda la -- papelería concerniente a TECHO MUEBLE INTERNACIONAL.
 - 4.13 AGENCIAS DE VIAJES. Servicios exclusivos y promoción al evento, etc.

4.14 RICOS TAMALES Y BRAZZ-EXPO. Comidas para el operativo.

4.15 SUBURBIA. Descuentos en uniformes del personal, etc.

5. EMBAJADAS. Estos organismos son un nexo importante entre los muebles extranjeros y proveedores de la industria mueblera con los organizadores de TECNO MUEBLE INTERNACIONAL, ya que por medio de las embajadas se promociona el evento a nivel internacional y se envía información pertinente al evento; de igual forma, las embajadas proporcionan información referente al ramo mueblero de su país a TECNO MUEBLE INTERNACIONAL, lo que facilita enormemente los contactos precisos y sobre todo cuando es la primera exposición y se empieza a crear la plataforma de despegue, como ya lo explicamos en el capítulo anterior. Es por lo anterior que TECNO MUEBLE INTERNACIONAL mantiene comunicación directa, amplia y cordial con las embajadas, ya que son un buen punto de arranque y de apoyo.
6. CÁMARAS Y ASOCIACIONES. Para centrarnos en este apartado, cabe hacer mención que la industria en Jalisco no es propiamente del sector mueblero, sino que lo conforman un sinnúmero de sectores de mayor o de igual importancia que el mueblero y como ya dijimos al inicio de este tema, no se puede vivir aislado, es por eso que el sector mueblero se relaciona con los demás sectores para ayudarse a consolidarse, entender los problemas y los avances globales de la industria, para darles solución y hacer fuerza para elevar el índice económico e industrial del país, así como el sector público toma esta postura ante las demás cámaras y asociaciones, a la vez corresponde de la misma manera.

TECNO MUEBLE INTERNACIONAL tiene una comunicación continua con las cámaras y asociaciones, algunas relacionadas con el ramo, otras no, haciéndolas partícipes de los eventos que organiza, proporcionándoles información pertinente y adecuada del evento y pidiendo la ayuda de éstas para la promoción de la exposición. Estas cámaras y asociaciones siempre han respondido de la mejor manera, aunado a esto que TECNO MUEBLE INTERNACIONAL siempre les ha brindado un buen trato y ha correspondido a sus peticiones.

7. **FABRICANTES Y COMPRADORES DE MUEBLES.** Estos son otro punto de apoyo muy importante. Con ellos también se arranca recabando información sobre sus principales proveedores, con la idea de que participen éstos como expositores en la exposición y darle gusto a los más exigentes del mercado de fabricantes de muebles. A estos últimos se envía la información primordial del evento, para que participen ellos también como compradores y en su defecto, como visi-tantes y puedan observar lo más avanzado del mercado y la tecnología más reciente en cuanto a la proveeduría que a muebles se refiere. Estas son las razones de mayor interés por las cuales TECNO MUEBLE INTERNACIONAL tiene comunicación con este organismo o - institución privada.
8. **PROVEEDORES PARA MUEBLES.** El punto clave para el éxito de la exposición son los proveedores para muebles, ya que ellos son los que van a exponer los productos. Uno de los objetivos principales y - vitales es hacer un listado lo más amplio posible de los proveedores para muebles más fuertes del mercado, tanto a nivel nacional- como internacional, para posteriormente ponerse en contacto y ha- cer las comunicaciones más pertinentes y adecuadas y de esta for- ma lograr que expongan sus productos en TECNO MUEBLE INTERNACIO--NAL. También cabe hacer mención, que los proveedores para muebles se dividen por áreas o tipo de productos y de esta manera captar- un poco de cada elemento que se requiera para la construcción de- un mueble; entre algunos proveedores, podemos mencionar los si--guientes: Abrasivos, herrajes y accesorios, lacas y pinturas, te- las, tapices, pegamentos, maquinaria, aglomerado y triplay, tornillos, cristales, acojinamientos, hule espuma, etc. En este punto- es donde hay que ponerse mayor atención en cuanto a comunicacio- nes y a trato se refiere.
9. **EXPOSICIONES MUEBLERAS.** Se requiere que los organizadores de TEC-NO MUEBLE INTERNACIONAL asistan no sólo a exposiciones muebleras, sino a todas las actividades que a éste conciernen. Esto con el - fin de ampliar las relaciones con personas del ramo y observar -- los avances y las fallas que se puedan presentar para tomar expe-

riencia de ello y evitar el máximo de errores. Con estas visitas y comunicaciones que se tengan con otras exposiciones muebleras, se obtienen en el mayor de los casos, nuevas ideas y mejoran lo que ya se había asentado o quedado establecido. Estas comunicaciones siempre son benéficas para ambas partes.

10. CENTROS DE EXPOSICIONES. En este punto nos referimos a que se tienen que conocer todos los centros de exposición existentes en la ciudad donde se pretende realizar la exposición, esto con el fin de optar por el más conveniente a las necesidades y exigencias de la exposición en cuestión, porque para un determinado producto o ramo puede ser una mejor que no lo sea, en este caso para el mueblero. Después de visitar y dialogar con todos los directores de los centros de exposición y seleccionar el más avanzado, los demás centros no quedan en el olvido sino que se les sigue mandando información sobre el evento y se les continúa invitando a participar en los eventos colaterales y evidentemente, a TECNO MUEBLE INTERNACIONAL. Nunca se deben de cerrar las puertas cuando ya las tenemos abiertas, sino al contrario, hay que mantenerlas siempre de par en par.
11. COMUNIDAD MUEBLERA. Esta se refiere a las comunicaciones que se tienen, no sólo con los grandes proveedores y fabricantes de muebles, sino también a la pequeña y mediana empresa de este ramo, así como a todo aquel que esté relacionado e interesado en el sector mueblero. El éxito del evento depende de que todo el sector mueblero (y el industrial en menor grado), se compenetre en TECNO MUEBLE INTERNACIONAL ya que se necesita de quien exponga (venta) y de quien compre, quien se interese en los productos y esto da como resultado la comunidad mueblera. Es por ello que con la comunidad mueblera no se deben de escatimar los medios para difundirles toda la información que sea necesaria, porque de no estar "bien enterada" ésta de lo esencial y las bases de la exposición, TECNO MUEBLE INTERNACIONAL corre el riesgo de convertirse en un fracaso.
12. MEDIOS DE COMUNICACION. Su nombre lo dice, es el camino más via-

ble para hacer llegar una noticia o información a un mayor número de gente en el menor tiempo posible. TECNO MUEBLE INTERNACIONAL - conoce el alcance y la fuerza que tienen los medios de comunicación (prensa, radio y T.V., agencias de publicidad, etc.) en las masas, es por ello de que siempre ha tratado de mantener buenas relaciones y comunicaciones con dichos medios, ya que teniendo a éstos de su lado, llevando con ellos un trato amable y cordial y proporcionándoles información real y veraz, tiene un camino muy ancho por donde andar en cuanto a la difusión y promoción del evento se refiere.

Se les envían boletines de prensa a todos los medios, se les convoca en diferentes períodos de tiempo a ruedas de prensa y se les invita a participar a los eventos o actividades colaterales a TECNO MUEBLE INTERNACIONAL.

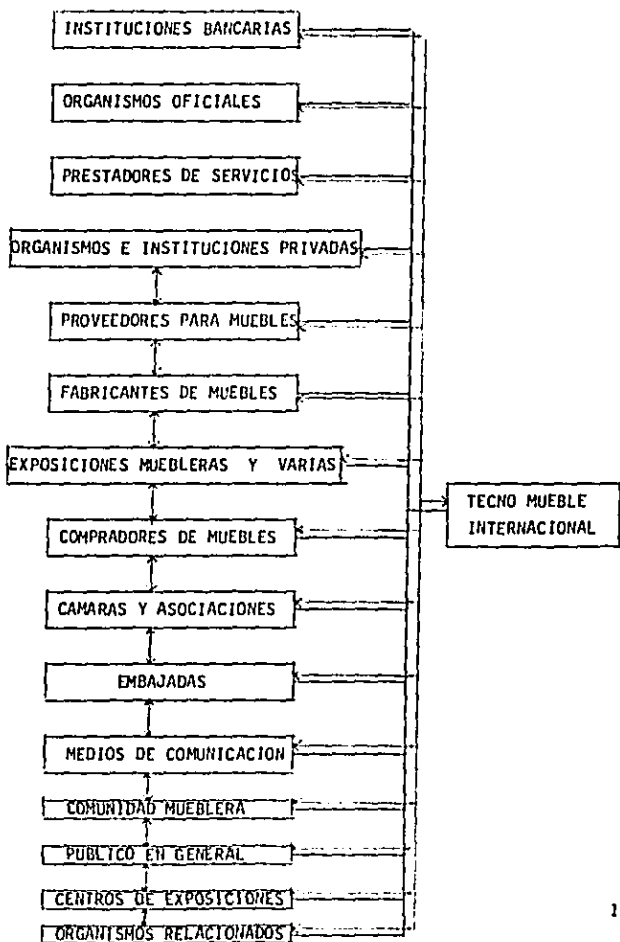
13. PUBLICO EN GENERAL. Las buenas relaciones se tienen que hacer -- con todo mundo, involucrados o no, directa e indirectamente. La comunidad en general tiene que estar enterada de los avances del mundo en el que vive, por ello se tiene la obligación de hacer saber y difundir lo que pasa en el sector mueblero y que en este caso es la primera exposición de la proveeduría mueblera TECNO MUEBLE INTERNACIONAL; lo anterior por una parte, pero como principal razón tenemos el que la gente sepa lo que se está haciendo en el particular, cómo se está haciendo y cuáles fueron los resultados, pues es la imagen que se va a dejar en las mentes de las personas de lo que TECNO MUEBLE INTERNACIONAL es y representa, es una carta de presentación. Ya sea de una manera masiva o en particular, se le tiene que dar al público un trato amable y proporcionarle toda la información necesaria y pertinente para los fines que al interesado convengan. El respeto y la admiración siempre se ganan nunca se regalan.

14. ORGANISMOS RELACIONADOS. Se refiere a las comunicaciones que se tienen con todos aquellos organismos que de una manera directa o indirecta, están relacionados o involucrados con TECNO MUEBLE INTERNACIONAL y que no les hemos enumerado.

Las comunicaciones externas que realiza TECNO MUEBLE INTERNACIONAL, las lleva a cabo mediante:

- Visitas personales.
- Cartas: Institucionales; agradecimientos, peticiones, recordatorios, invitaciones, circulares, telegramas, etc.
- Llamadas telefónicas.
- Juntas, reuniones.
- Desayunos y/o cocteles.

FLUJO DE COMUNICACION EXTERNO "TECNO MUEBLE INTERNACIONAL"



3.2 OTROS TIPOS DE COMUNICACIONES TECNO MUEBLE INTERNACIONAL

TECNO MUEBLE INTERNACIONAL ha empleado en el terreno de las comunicaciones dos vías de transmisión de mensajes:

1) COMUNICACIONES VERBALES. Son aquellos mensajes que son transmitidos por medio del lenguaje oral, y entre sus manifestaciones encontramos las siguientes:

1.1 INTERNAS.

- Manual de bienvenida al empleado (será oral y escrito).- El manual de bienvenida es uno de los medios más importantes, en virtud de que representa uno de los primeros contactos del empleado con la empresa y el más tangible de ellos, por lo que de este instrumento dependerá en gran parte, la primera impresión u opinión que se forme el empleado sobre la institución. (13) A continuación se muestra, a manera de gufa o modelo, una lista de las principales partes que debe contener un manual de bienvenida, también conocido como manual o folleto de inducción. Desde luego, el contenido del manual deberá adaptarse a las características peculiares de cada organización:
 - a) Palabras de bienvenida de parte del representante de la organización.
 - b) Información general acerca de lo que es la organización, -- que podemos incluir: breve historia de la organización, objetivos y políticas generales, productos y/o servicios que -- produce o vende, situación respecto a la competencia, planes importantes de desarrollo, contribución al desarrollo -- de la comunidad.
 - c) Orientación al empleado sobre su trabajo, el cual podemos -- clasificar en: Orientación general, prestaciones, reglas y -- normas principales que se deben cumplir.
- Juntas de Consejos y gerenciales.
- Juntas departamentales.
- Entrevistas personales.- A fin de fomentar la comunicación con el personal, se debe implantar la política de que los directivos concedan las entrevistas que le soliciten los empleados, -

(13) Rfos Zsaly: "Relaciones Públicas, su Administración en las Organizaciones".

brindando para ello todas las facilidades que estén a su alcance. A través de esas entrevistas los dirigentes de la organización se podrán enterar de problemas del personal a tiempo de atenderlos, evitando que se conviertan en conflictos más difíciles de solucionar posteriormente. En general, ayudarán a que exista mayor confianza y comprensión entre el personal y la organización.

Las entrevistas confidenciales con el personal tendrán lugar principalmente cuando: seleccionado e introducido en la organización, el mismo personal lo solicite; existan problemas con algún empleado en especial y se separe de la organización, ya sea por renuncia o por despido.

- Conferencias para comunicaciones especiales.- Estas pueden emplearse para los mismos fines que los folletos especiales. Ambos medios pueden usarse además como complementarios entre sí.
- Llamadas telefónicas.
- Informe semanal, mensual y anual del empleado y puestos ejecutivos.
- Actividades sociales diversas.- Convivios tales como comidas o brindis de aniversario o fin de año, encuentros deportivos, excursiones, eventos culturales, etc. Más que ser considerados estrictamente como un medio de comunicación decente con el personal, deben ser tomados principalmente como un medio para lograr "que se rompa el hielo", es decir, para ayudar a crear el multimencionado clima de confianza y para promover la comunicación fluida a través de los otros medios citados anteriormente.
- Ordenes.
- Rumores.
- Felicitaciones personales.
- Sesiones-cenas (quincenales).

1.2 EXTERNAS.

- Visitas a las organizaciones.
- Llamadas telefónicas.
- Citas.

- Entrevistas.
- Actividades sociales diversas.
- Ruedas de prensa.
- Encuestas.

2) COMUNICACIONES ESCRITAS.

2.1 INTERNAS:

- Boletín mural o tablero de anuncios.- Este constituye un instrumento de comunicación sencillo y muy difundido, consistente en un mueble (vitrina, pizarra o similar), fijo en su lugar, - en el que se pueden colocar temporalmente boletines o carteles informativos sobre diversas cuestiones, tales como cambios en el horario de trabajo, fechas de suspensión de labores, invitaciones a actividades sociales organizadas por la empresa, cambios en el día o lugar de pago, nombres de empleados ascendidos. Su éxito depende fundamentalmente de los siguientes factores: Ubicación, brevedad, claridad, atracción y renovación --- oportuna.
- Revistas o periódicos privados de la organización.- Su objetivo primordial no es sólo suministrar información, sino más --- bien utilizar ésta como medio para fomentar el interés y comprensión de los empleados, por la situación y problemas de la organización. Es preciso aclarar también que el alcance de estas publicaciones no tiene por qué estar limitado únicamente - al personal, sino que puede además aprovecharse y hacerse llegar a otros sectores, como los familiares de aquél, clientes, - proveedores, accionistas, etc.
- Manual de bienvenida.- Explicado con anterioridad.
- Anexo al sobre de sueldo.- Este medio presenta dos ventajas importantes:
 - a) Se logra un ciento por ciento de aceptación, pues el sobre de pago no se rehusa nunca y,
 - b) Recibir el pago constituye un acontecimiento agradable, por lo que al obtener su sobre, la mayoría de las veces el empleado está de buen humor., lo cual puede influir para que-

se muestre abierto a recibir mensajes y prestarles mayor --
atención.

- Cartas Personales.- Las cartas personales firmadas a nombre de la organización por un alto directivo, pueden ser empleadas para felicitar a un empleado por acontecimientos o fechas tales como: cumpleaños, aniversario de bodas, nacimiento de un hijo, ascensos logrados u otros méritos especiales, como por ejemplo haber hecho sugerencias importantes para mejorar sistemas o -- procedimientos.
- Folletos para Comunicaciones Especiales.- En ocasiones puede ser necesario y muy conveniente publicar folletos para dar información acerca de ciertos temas especiales. Por ejemplo, pueden editarse fascículos que se refieran exclusivamente a las prestaciones otorgadas por la organización, que explique cómo obtenerlas.
- Manuales de Trabajo de la Empresa.- Facilitan la labor a desempeñar.
- Recordatorios y Volantes.
- Memorándums.
- Reportes semanales, mensuales y anuales.
- Publicaciones de propósitos especiales -mensajes de los ejecutivos y políticas de la Asociación-.
- Películas fijas, transparencias y cinematográficas.
- Publicaciones diversas hacia el personal.
- Carteles.
- Reglamentos.

2.2 EXTERNAS:

- Informes especiales.
- Cartas institucionales.
- Publicidad institucional.
- Publicaciones privadas.
- Exposición.
- Invitaciones formales.
- Telegramas.
- Recordatorios.
- Contratos.

- Reglamento de Exposición.
 - Encuestas.
 - Circulares.
 - Promoción, difusión y publicidad de prensa escrita.
 - Comunicaciones a expositores y compradores.
 - Trópticos, posters y miniposters.
 - Directorio de expositores.
 - Recibos y papelería en general.
 - Cartas de aspectos técnicos e información hotelera.
- etc.

CAPITULO 111

MODELO PARA EXPOSICIONES

I. INTRODUCCION.

Este trabajo de tesis tiene dos finalidades: una, presentar el desarrollo de TECNO MUEBLE INTERNACIONAL, primer gran salón internacional del proveedor de la industria mueblera, sus etapas administrativas, su organización y la manera en que se llevó a cabo; y la otra, presentar un modelo de exposición para cualquier rama industrial, comercial, ganadera, agropecuaria, etc.

El primer punto ya lo hemos abarcado en los dos primeros capítulos y en este tercero, formularemos el modelo de exposición basándonos en las experiencias adquiridas en TECNO MUEBLE INTERNACIONAL, modificando y adaptando algunos aspectos del mismo y agregando partes complementarias que ayudan al modelo que se presenta.

Antes de comenzar a exponer el modelo, queremos remarcar que para que éste llegue a realizarse, se requiere de gente que lo haga funcionar y al existir personal, se necesita forzosamente de comunicación humana la cual hay que tener muy presente para el buen manejo de la misma y así obtener el éxito que se planea.

Habiendo hecho la aclaración vital sobre la importancia de la comunicación, pasaremos a continuación a explicar de una manera sencilla, clara y concreta, el modelo de exposiciones.

II. MODELO PARA EXPOSICIONES.

1. PLANEACION.

Antes de llevar a la práctica cualquier actividad, se tiene que planear, pensar adecuadamente; Qué se va a hacer, quiénes lo van a hacer, por qué se va a hacer, cómo se va a hacer y con qué se va a hacer, y responder a todas las interrogantes que al hacer correspondan. Algunas de estas preguntas serán contestadas en la etapa de la planeación y otras en la etapa de la organización.

- A) El primer paso que se tiene que dar es delimitar y definir bien lo que se va a realizar.
- B) Posteriormente, se hace un estudio previo para ver si es factible tener éxito.

C) Ya teniendo bien fija esta idea, pasamos a establecer los objetivos de la misma, abarcándolos en todas sus partes para evitar -- equivocaciones, olvidos, distracciones y desvíos.

Entre los objetivos a considerar podemos mencionar los siguientes:

- Objetivos Generales.
- Objetivos Específicos.
- Objetivos Internos de la Empresa.
- Objetivos Externos.
- Objetivos Económicos (si tiene afán de lucro, si es sólo para solventar la obra), etc.
- Objetivos Sociales.
- Objetivos Mediatos e Inmediatos, etc.

Como ya mencionamos en el primer capítulo, un OBJETIVO es: "Los resultados que la empresa espera obtener, después del transcurso de -- cierto tiempo previamente determinado". (Villegas Castañeda Gerardo; "Principios, Elementos y Etapas de la Planeación en el Desarrollo de la Administración").

IMPORTANCIA DE LOS OBJETIVOS.

Todo trabajo que se realice, sea éste dentro de la administración o no, debe estar dirigido hacia un propósito o meta. Cuando dicho trabajo se lleve o se esté llevando a cabo, pero sin conocer los resultados que de él se esperan obtener, solamente nos está conduciendo -- al desperdicio de esfuerzos y de tiempo.

Los objetivos, cuando son conocidos o están claramente definidos, -- ayudan a identificar lo que debe hacerse y reducen al mínimo los olvidos o falsas interpretaciones. Esto es importante, ya que cuando -- los objetivos no se conocen, hasta la labor es muy difícil si no es -- que imposible de realizar. Por otro lado, cuando estos son conoci-- dos, los mismos objetivos inducen a la acción, esto es, que cuando -- se conoce a dónde se quiere llegar éstos sirven de aliciente y son -- motivacionales.

También es muy importante que los objetivos sean conocidos por todos los miembros de la organización, ya que los objetivos generales de -- la misma orientan las operaciones generales del negocio o actividad -- que se realice y tienen prioridad sobre los intereses, a menudo di--

vergentes, de los diversos departamentos.

Los objetivos nos van a servir de base para fines de control. Es imposible que pueda existir un control efectivo si no se conoce cuáles son los resultados hacia los cuales nos dirigimos. Conociendo los objetivos, se pueden establecer estándares de control. El control tiene sus propios problemas especiales; se necesitan establecer puntos de control y pueden surgir graves dificultades en su valoración, sin embargo, lo más fundamental es la clara comprensión de lo que constituye un buen rendimiento, y son los objetivos los que señalan la manera de lograr el rendimiento buscado.

Es muy importante que los objetivos no se pierdan de vista, ya que - en muchos casos los de altos niveles, por la constante presión de -- los problemas que se presentan a diario, pierden de vista y en mu--- chos casos se olvidan del fin principal por el cual están trabajan-- do. Es muy importante que periódicamente se estén revisando los objetivos para cerciorarse si en realidad se está trabajando hacia ellos y corregir las posibles desviaciones que puedan surgir.

LINEAMIENTO AL ESTABLECER OBJETIVOS.

Todos los objetivos deben poseer dos características primordiales, - mismas que permiten diferenciarlos de cualquier otro elemento de planeación. Dichas características son:

- a) Los objetivos se establecen en un tiempo específico.
- b) Se deben de determinar cuantitativamente.

Aparte de las dos características que deben reunir siempre los objetivos al establecerlos, debemos observar ciertos lineamientos:

- Asentarlos por escrito.
- No confundirlos con los medios o estrategias para alcanzarlos.
- Los objetivos deben ser conocidos y entendidos por todos los miembros de la organización.
- Los objetivos deben de ser estables.

ESTRUCTURA DE UN OBJETIVO.

El objetivo debe tener:

A.-CONTENIDO. Este debe contener su característica de: Permanencia,-

(que no sea ajeno a la hipótesis o a la metodología que tenga relación con el tema y con el problema); Factibilidad, (significa que los puede convertir en realidad y esto depende del ámbito de la investigación y parte del investigador).

B.-FORMA. La forma implica las características de: Claridad y Precisión (sin ambigüedades ni confusiones. No más palabras de las que se necesiten o requieran).

- D) Ya después de haber estructurado y establecido los objetivos primordiales de la empresa, se pasa a formular las políticas de la misma, que podemos entenderlas como "una orientación verbal o escrita, que fija los límites de la acción administrativa pero conserva la facultad de las personas o grupos para decidir las tareas a emprender mediante su interpretación".

IMPORTANCIA DE LAS POLITICAS

Las políticas son imprescindibles para el éxito del plan dado que:

- Facilita la delegación de autoridad.
- Motivan y estimulan al personal, al dejar a su libre albedrío ciertas decisiones.
- Evitan pérdidas de tiempo a los superiores.
- Contribuyen a lograr los objetivos de la empresa.
- Proporcionan estabilidad a las decisiones.
- Facilitan la inducción del nuevo personal.

Las principales características de una política en orden de importancia son:

- Su generalidad
- Su integridad
- Su congruencia
- Su dinamismo
- Su formalidad
- Su precisión
- Su identificación.

Estas características son esenciales en las políticas formuladas en los distintos niveles de administración en una organización. De su correcta elaboración depende en gran parte el éxito que puedan tener

como elementos principales de la toma de decisiones para emprender acciones administrativas.

CLASIFICACION DE LAS POLITICAS

Las políticas, de acuerdo con el nivel jerárquico en que se formulen y con las áreas que abarquen, pueden ser: Estratégicas o generales, tácticas o departamentales, operativas o específicas.

En cuanto a su origen, las políticas pueden ser: Externas, consultadas, formuladas, implícitas, internas.

LINEAMIENTOS PARA LA FORMULACION DE POLITICAS (14)

Para que una política sea operante y cumpla con su finalidad, es necesario tener en cuenta los siguientes puntos en su formulación:

- Establecerse por escrito y darles validez.
- Redactarse claramente y con precisión.
- Participación de los empleados en su formulación.
- Coordinarse con las demás políticas.
- Ser razonable y aplicable a la práctica.
- Debe ser estable en su formulación.
- Ser flexible.
- Estar acorde con los objetivos de la empresa.

E) Otro elemento de la planeación que debemos de considerar, son las estrategias. Como ya mencionamos con anterioridad, las estrategias en la empresa nacen como una respuesta para afrontar los retos que implican la competencia y la vida de la empresa en sí. "Son la forma en que los recursos materiales y humanos deben utilizarse para maximizar la posibilidad de obtener determinados resultados en presencia de ciertas circunstancias".

Las estrategias son trascendentales porque constituyen un elemento importante de la planeación, por los siguientes motivos:

- La falta de estrategia puede originar que no se logren los objetivos.

(14) Gerardo Villegas Castañeda; "PRINCIPIOS, ELEMENTOS Y ETAPAS DE LA PLANEACION EN EL DESARROLLO DE LA ADMINISTRACION"..

- Son lineamientos generales que permiten guiar la acción de la empresa al establecer varios caminos para llegar a un determinado objetivo.
- Facilita la toma de decisiones al evaluar las alternativas, eligiendo aquella de la que se esperan mejores resultados.
- Establecen otras alternativas como previsión para casos de posibles fallas en la estrategia decidida.
- La creciente competencia hace necesario su establecimiento.
- Desarrollan la creatividad en la solución de problemas.

LINEAMIENTOS PARA ESTABLECER ESTRATEGIAS

Para que las estrategias sean operables y cumplan con su función, es necesario: Asegurarse de que sean consistentes y contribuyan al logro del objetivo, determinarlas con claridad, considerar las experiencias pasadas para su establecimiento, analizar las consecuencias que pudieran presentarse al momento de aplicarlas y al establecerlas, auxiliarse de técnicas de investigación y de planeación.

- F) Los métodos también son otro elemento importante en esta etapa; se requiere que se delimiten y definan.

Un método es la forma prescrita para ejecutar un trabajo dado, poniendo adecuada consideración del objetivo, instalaciones disponibles y el total de gasto de tiempo, dinero y esfuerzo.

Para mi método es: Como la mejor forma o manera de efectuar los diferentes pasos o actividades de un procedimiento.

(Ver lo referente a Métodos en el Capítulo I, punto 1.4).

- G) Habiendo ya establecido las bases de la exposición y de la empresa que la realiza, pasamos al aspecto que hace que la exposición se lleve a cabo y ese aspecto es el económico.

Se tiene que hacer en primer lugar en este apartado, un cálculo aproximado de ingresos y egresos, para ver si se va a poder costear, el margen de beneficio económico y el autofinanciamiento de la misma. A este cálculo aproximado le llamamos PRESUPUESTO.

(15) Un presupuesto es "un plan de entradas y salidas, o de ambas, de dinero del cual el gerente quiere que se determine el curso de ac

(15) George R. Terry: "PRINCIPIOS DE ADMINISTRACION".

ción a seguir y que le ayudará en sus esfuerzos administrativos". -- Los presupuestos son incluyentes, ya que comprenden a toda una empresa, o pueden formularse para cualquier segmento de ella. Al mismo tiempo, establece objetivos para cada actividad, por lo que son relativamente detallados.

Los presupuestos siempre se aplican a un período y los datos que lo componen se subdividen nuevamente en períodos cortos, tales como horas o días, en un presupuesto mensual, o en semanas y meses en un presupuesto anual.

La creación inicial de un presupuesto para una unidad específica presenta normalmente verdaderas dificultades. Sin embargo, la continuación de un presupuesto es relativamente sencilla, puesto que los presupuestos pasados sirven de guías excelentes, pero el presupuesto, igual que todos los planes, mira hacia adelante. Nada puede hacerse respecto al pasado, y lo que se hace al formular un presupuesto es hacer planes para lo que va a suceder. Los peritos en la formulación del presupuesto aprovechan la experiencia. Por lo general, se requiere mucho tiempo en el desarrollo de facultades para la preparación de los presupuestos para áreas de operaciones específicas.

Los presupuestos son planes, pero es tan grande su uso para el control que muchos los consideran como medios de control. El término presupuestal designa al control basado en el presupuesto. El presupuesto va primero, lo mismo que en cualquier esfuerzo de planeación y control. La comparación de las erogaciones reales con las planeadas, por partidas, representa el formato común del control del presupuesto.

BASES PRESUPUESTALES:

- En el presupuesto, como ya mencionamos, tenemos que incluir los ingresos totales y netos basados, en el caso de las exposiciones; en las ventas de stands o espacios de exposición. Las ventas se dividen por períodos mensuales ya que su costo no sería el mismo 3 meses después de haberse empezado la venta.
- Otro punto fundamental como parte del presupuesto, es el pronóstico de egresos, basado en los diferentes gastos de las diversas ---

- áreas que incluyen a una exposición, entre ellos podemos mencio---nar: Instalaciones, impresión y difusión, promoción, promoción y - venta, relaciones públicas, servicios administrativos, tesorería, etc. Estos a su vez, se subdividen y se detallan en sus actividades correspondientes y se añan a ellas el costo de las mismas.
- Teniendo ya los datos anteriores, se establece el superávit que se pretende que exista.
 - Posteriormente se determinará el punto de equilibrio para evitar - números rojos.
 - En el transcurso del tiempo entre la planeación y la realización - de la exposición, el presupuesto generalmente va sufriendo algunas modificaciones, por lo cual tiene que estarse renovando continuamente, señalando en la hoja presupuestal: Presupuesto inicial, --- ajuste presupuestal y presupuesto actual.

H) COMUNICACIONES.

A lo largo de toda la exposición de este trabajo de tesis, hemos hablado muy ampliamente de la importancia de la comunicación para el éxito de cualquier tarea o actividad emprendida. Sería imperdonable pues, no hacer un apartado de comunicación dentro de este modelo de exposiciones. Lo hemos incluido dentro de uno de los puntos a considerar dentro de la planeación, ya que las comunicaciones que van a existir o ponerse en práctica se tienen que planear primeramente, -- aunque la comunicación existe mucho antes de la planeación, toma su forma en el momento mismo de ser, querer ser o formar una exposición. Existen muchos y muy variados tipos o formas de llevar a cabo la comunicación, pero la que se aplicó en TECNO MUEBLE INTERNACIONAL y a nuestra opinión, la que da mejor resultado es la multidireccional; - es esencial, vital e indispensable que existan comunicaciones entre todos, llevadas de una u otra manera según el tipo de relación o caso, será la comunicación.

La comunicación empresarial se divide en dos:

- COMUNICACION INTERNA (La que se da dentro de la empresa).- (15) Al conjunto de comunicaciones existentes en una empresa, asociación o

Institución se le llama COMUNICACION ORGANIZACIONAL, la cual es - una herramienta valiosa para PROMOVER LA INTEGRACION DEL PERSONAL A LOS OBJETIVOS DE LA DIRECCION.

La comunicación efectiva con el personal requiere de una buena dosis de preocupación y tiempo por parte de la alta gerencia más que de un comunicador a quien se le ha delegado ya la función.

Para comunicarnos bien, tenemos que contestar a dos preguntas en su orden de importancia:

- 1) QUE COMUNICAR. Contenido (función de la alta dirección).
- 2) COMO COMUNICAR. Formas (Especialistas en comunicación).

Dentro de las organizaciones existe:

- 1) COMUNICACION ASCENDENTE O HACIA ARRIBA.
- 2) COMUNICACION DESCENDENTE O HACIA ABAJO.
- 3) COMUNICACION HORIZONTAL O DEPARTAMENTAL.

Pero, cuando la dirección dice a los empleados lo que quiere que ellos sepan, la comunicación se dirige "hacia abajo" (en realidad no hay comunicación si no mera información).

Para averiguar lo que los empleados quieren saber debe existir comunicación hacia arriba. Si abrimos un canal de comunicación hacia arriba los mensajes empezarán a fluir en ambas direcciones, entonces quizás por primera vez pueda surgir la comunicación "CON" en lugar de "HACIA" los empleados. La comunicación es una avenida de doble sentido.

Es muy importante favorecer la creación de un ambiente interno que se propicie con libre expresión de los empleados. Esto puede formar parte de un programa integral de comunicación organizacional. Algunas herramientas y elementos tradicionales de comunicación interna que se pueden utilizar son:

Boletines, revistas, tableros para anunciar (periódico mural), entrevistas personales, convivencias de grupo, juntas semanales, multimedia (sistemas de muchos medios de comunicación al mismo tiempo), Video Tape de T.V., grabaciones telefónicas, etc.

Las comunicaciones internas podrán ser más efectivas si se llevan a cabo "Zonalmente" empezando por empleados y supervisores y escalando gradualmente las líneas de mando de la empresa.

- **COMUNICACION EXTERNA.** Es la comunicación que se realiza con los organismos que se relacionan con la exposición o con la entidad -- que la lleva a cabo. La comunicación externa es vital ya que la empresa no puede prescindir de ella. Los medios utilizados en este tipo de comunicación son:

Entrevistas personales, visitas, llamadas telefónicas, correspondencias, cocteles, convivios y reuniones, juntas, invitaciones, películas y telex.

Tanto en las comunicaciones internas como externas se efectúan por tres medios:

- 1) Verbales
- 2) Escritos
- 3) Gesticulares

La comunicación como un todo no puede concebirse en formas simples. La comunicación para convertirse en fenómeno actuante, no se da por sí sola ni por el simple hecho de designar una persona o un grupo de personas para cumplir con el encargo de "comunicar" algo a los demás.

O de "comunicarse" permanentemente con los públicos o grupos definidos de interés para la dirección general o para sus áreas subordinadas. La comunicación reclama si ha de ser efectiva, un sistema de comunicaciones, una política de comunicación y un programa de acción comunicante.

Sin ello, no podrán existir sino fuegos fatuos cuyos resultados -- sólo servirán para poner en evidencia los riesgos de la intuición en esta área fundamental.

Quiere ello decir que ni la comunicación como tal, ni las comunicaciones área por área pueden ponerse en manos improvisadas; asimismo, que la función comunicadora es, por sí misma integral, permanente y acumulativa.

Ningún director de empresa o de gestión pública puede circunscribir la comunicación a: las áreas de su preferencia, interés personal o necesidad de coyuntura.

La comunicación y el sistema de comunicaciones deben orientarse a satisfacer las necesidades de información y de respuesta de públi-

cos tan definidos como: el propio personal, los accionistas, la -- clientela, los proveedores, las dependencias oficiales, la comuni-- dad local o regional y nacional, según el caso, los medios de in-- formación, etc., si de una empresa privada se trata.

En el ámbito de los organismos de estado y dependencias oficiales, los públicos relevantes suelen ser: el personal, los usuarios y la ciudadanía, los sectores sociales y económicos de relación funda-- mental, los organismos intermedios y por supuesto, la opinión pú-- blica nacional, regional y local, de acuerdo con las característi-- cas de los problemas que constituyen la materia permanente de comu-- nicación colectiva.

2. ORGANIZACION.

Sin embargo, es de gran importancia que el acto de organizar dé como resultado una estructura de la organización que pueda considerarse -- como el marco de trabajo que retiene unidas las funciones de acuerdo con un esquema que sugiere orden, arreglo lógico y relaciones armo-- niosas. Es vital el concepto de que la organización proporciona el -- núcleo alrededor del cual los seres humanos pueden unir sus esfuer-- zos con efectividad. En otras palabras, una parte de importancia de -- la tarea de organizar es armonizar a un grupo de personalidades dis-- tintas, fundir varios intereses y utilizar habilidades, todo hacia -- una dirección dada. Una entidad así, es de gran importancia.

Mediante una organización adecuada, un gerente espera obtener más -- que la suma de los esfuerzos individuales. Esto es, espera que se dé un sinérgismo, el cual es la acción simultánea de unidades individua -- les separadas que juntas proporcionan un efecto mayor a la suma de -- los componentes individuales. Organizar es un caso en el cual, con-- trario a las matemáticas básicas, la suma es mayor que la suma de -- sus partes individuales. Nos interesamos más en la potencia de la -- mezcla que en la fuerza de sus ingredientes.

La organización puede tener un efecto muy favorable sobre la actua-- ción y el control gerenciales.

Para montar una exposición, dentro de la organización de la misma se deben de cumplir con los siguientes requisitos:

- A) DETERMINACION DEL ELEMENTO HUMANO. Este debe de contratarse de acuerdo a las necesidades del evento, ni más ni menos gente sino la necesaria. Personas capacitadas en el ramo, que se hayan pasado primeramente por pruebas de capacitación, personalidad, destreza intelectual, etc. Es importante no omitir a ningún elemento humano necesario para el buen funcionamiento de la exposición. A los empleados se les dan cursos de adiestramiento sobre el evento y el trabajo a desarrollar. Se buscan personas que no sean conflictivas.

El elemento humano integrante de una exposición se divide en dos partes:

A.1) Integrantes Internos de la Exposición:

- Personal de Altos mandos.
- Personal Operativo.

A.2) Integrantes Externos de la Exposición.

Todas aquellas personas que intervienen en la realización de la exposición y que son remuneradas por su trabajo de manera independiente de acuerdo al servicio que efectúen. No perciben sueldo. Ejemplos: fotógrafos, conserjes, impresores, edecanes, capturistas, servicios de montaje, agentes vigilancia, tránsito, encargado de instalación eléctrica, enfermeras, vóceros, periodistas, confeccionista de uniformes, arquitectos, maestro de ceremonias, decorador, personal de servicios generales, etc.

FUNCION DEL ELEMENTO HUMANO. Ya después de haber determinado a -- las personas que van a formar parte en la organización y ejercicio de la exposición, se pasa posteriormente a delimitar sus puestos y funciones dentro de la misma. Esto es colocar y ubicar a cada persona en el lugar indicado, especificándole claramente sus derechos y obligaciones en el puesto que tiene a su cargo. Con esto nos evitamos desviaciones y disturbios dentro del campo laboral.

Cada empleado debe tener bien definida su tarea a realizar, sin interferir en las actividades de los demás compañeros a no ser --

por el único conducto viable y favorable como es la delegación de autoridad, la cual hemos explicado en el capítulo I y el cual ampliaremos posteriormente.

B) DETERMINACION DEL ELEMENTO MATERIAL. En este punto se debe de tener mucha precaución de no omitir ningún recurso material, ya que son muchas herramientas de trabajo las que se requieren para lanzar una exposición. El elemento material es todo aquel instrumento que nos ayuda o facilita la realización del trabajo en una forma más cómoda, rápida y obteniendo mejores resultados.

Los elementos materiales también se dividen en dos partes:

B.1) ELEMENTOS MATERIALES DE LA EMPRESA. Son todos aquellos instrumentos que requiere el personal interno de la empresa para poder ejecutar el trabajo establecido y entre ellos podemos contar: planta física, despachos, sala de juntas, enseres de oficina, máquina de escribir, calculadoras, computadoras, entradas de registro, automóviles, papelería en general, basureros, artículos de limpieza, sanitarios y artículos inherentes a ellos, bodega, pizarrón, estacionamiento, cámaras fotográficas y películas para las mismas, copiadora fotostática, teléfonos, etc.

B.2) ELEMENTO MATERIAL DE LA EXPOSICION. Todo aquel elemento propio de la exposición que se requiere sólo en el momento de su realización. Entre éstos podemos mencionar: uniformes, gafetes, alfombras, mamparas, montacargas, camiones de acarreo, carritos móviles, áreas de registro, módulo de información, micrófonos, teléfonos, oficinas comité organizador, sanitarios, estacionamiento, comedor o cafetería, tarimas, podiums, cámaras fotográficas y de video, lugar de exposición (planta física), materiales de instalación, computadoras, radios portátiles, guarderías, souvenirs, reconocimientos, letreros de identificación del stand, espectaculares, equipo de sonido, formas de registro, enfermería, etc.

Estos son algunos elementos materiales que se requieren para realizar una exposición, pero cabe aclarar que los mismos -

pueden varias o en su defecto algunos no incluirse o agregar se otros dependiendo del tipo de exposición que se presente. Por ejemplo, en una exposición ganadera no se requiere de al fombras ya que el lugar de exposición y la situación no es - apropiada para la misma.

Para que no falte ningún elemento necesario, se tiene que ha cer un estudio minucioso de las exigencias de la exposición e ir recorriendo cada uno de los apartados para evitar olvi- dos. Hacer un listado de las necesidades primarias y las se- cundarias (esto también se debe de hacer con el elemento hu- mano de la empresa y con el elemento material de la misma).

C) ELABORACION DE ORGANIGRAMAS. Estos son importantes ya que median te ellos podemos tener una visión más acertada y generalizada de la organización de la empresa, de la ubicación de cada uno de los empleados y la relación que tienen entre sí. (Ver definición y es tructura de organigrama en Capítulo I, Punto 2.3).

Se pueden crear tantos organigramas como sean necesarios, entre - ellos podemos mencionar:

- ORGANIGRAMAS MAESTROS. Estructura de la organización formal.
- ORGANIGRAMAS COMPLEMENTARIOS. Exclusivo de departamentos in- dividuales.
- ORGANIGRAMA DE COMUNICACION. Ya sea en su flujo interno o ex terno.
- ORGANIGRAMA FUNCIONAL. Funciones y puestos.
- ORGANIGRAMA LINEAL. Puesto escalonado de importancia.
- ORGANIGRAMA JERARQUICO. Importancia o magnitud del puesto y- autoridad del mismo.
- ORGANIGRAMA DE STAFF. En sus funciones de asesoría.

D) FORMULACION DE PROGRAMA DE ACTIVIDADES. Este programa de activi- dades, después de haberse formulado para evitar olvidos y distrac- ciones y seguir un orden en el transcurso del tiempo marcado para el evento, se debe seguir al pie de la letra. (Ver definición de- programa, Pág. 69, punto 5).

Existe por lo general un programa global de actividades, mismas - que posteriormente se subdividen en otras actividades.

Primero se seleccionan las actividades más importantes a desarrollar y que en una exposición son las siguientes: Instalaciones, - impresión y difusión, comunicaciones y envíos, contratación, directorio, papelería en general, montaje y desmontaje, promoción y ventas, servicios generales y otros, dependiendo del tipo de exposición.

Estas 10 actividades antes mencionadas que podrían ampliarse o reducirse según fuera el caso, se subdividen de la siguiente manera, hemos de aclarar que estas sirven de guías o tips a seguir, - no necesariamente se tienen que realizar todas ni de la misma manera, pero ayudan a hacer el trabajo más fácil. A continuación -- presentamos las subdivisiones: (ver ANEXO 2).

Otro tipo de programas son los que existen en razón de los comités, dependiendo del tipo de función que cada uno de ellos realicen. Los comités más importantes a seguir son los siguientes: Pro - promoción y ventas, impresión y difusión, publicidad y propaganda, - instalaciones, servicios internos y externos, relaciones públicas y alimentos y bebidas.

Cada uno de estos comités tienen sus programas específicos dependiendo de la función que realicen.

A continuación le siguen los programas departamentales o del personal operativo. Estos, de la misma manera, se basan en un orden a seguir según sus funciones. Necesariamente se tienen que realizar programas para los siguientes departamentos (subdividiendo -- los mismos en sus actividades y funciones correspondientes): Ventas, Relaciones Públicas, Contabilidad, Auditoría, Gerencia, Servicios, Contratación, Computación, etc.

- E) ELABORACION DEL CRONOGRAMA (17). Después de haber plasmado los - programas de actividades, se tiene que seguir en los mismos un - orden lógico en un tiempo determinado, y esto nos dá como resulta

(17) Oscar Soría; "¿COMO INVESTIGAR?"; U.A.G., 1984.

do el Cronograma.

Bajo el título de Cronograma incluimos "las acciones que deben de tomarse para preparar el plan de exposición, considerando los siguientes factores:

1. Exhaustividad de todas las actividades a realizarse.
2. Ordenamiento lógico secuencial entre las mismas.
3. Estimación de tiempos aproximados de realización.
4. Ponderación de lo imponderable (flexibilidad).
5. Guía para la acción".

Existen dos caminos, en nuestra opinión, para formular un Cronograma: uno, la vía larga de la ruta crítica, que puede parecer -- complicado para algunas personas; y la vía corta, que elimina los pasos 4, 6 y 7 de la ruta crítica.

El método de la vía larga se basa en la llamada ruta crítica (Trujillo, 1973), modificado para la administración de una exposición y que reúne los siguientes pasos:

1. Fijar los objetivos del plan de exposición.
2. Elaborar lista de actividades.
3. Confeccionar una tabla de secuencias.
4. Dibujar una red del plan de exposición.
5. Estimar tiempos de realización de actividad y recursos.
6. Analizar la red.
7. Determinar la ruta crítica.
8. Graficar un diagrama de barras.
9. Ejecutar.
10. Controlar.

- F) FORMULACION DEL REGLAMENTO. Como es sabido, en un reglamento se asientan las normas o conductas a seguir dentro de una asociación o entidad. En este caso, para lanzar una exposición se debe de -- contar con un reglamento de la misma, esto para que exista un orden y unas reglas a seguir y cumplir, ya que con ésto se lograrán bajo unos mismos principios, una mejor coordinación. (Definición de Reglamento, Capítulo I, punto 2.6). La existencia del reglamento es fundamental, pues en éste se estipularán las reglas a se---

guir. Dentro de un reglamento de exposición se tomarán en cuenta los siguientes puntos a considerar:

- Objetivos de la exposición y el reglamento participantes en la exposición.
- Montaje
- Stands o espacios de exposición
- Funcionamiento
- Servicios Generales
- Desmontaje
- Responsabilidades
- Diversos

Quien viole algunos de los reglamentos establecidos por la empresa, será sancionado según se estime.

G) FORMULACION DEL CONTRATO. Según el diccionario castellano, el -- contrato es el pacto o convenio en que las partes pueden compelerse recíprocamente a su cumplimiento. Por lo cual, para que existan negociaciones de compra-venta en una exposición de cualquier índole, se requiere la existencia de un contrato para que mediante él se marquen y sellen las negociaciones pertinentes con sus correspondientes cláusulas o condiciones de compra-venta. La formulación de un contrato debe de hacerse concienzudamente, poniendo los cinco sentidos en él, ya que sobre lo que de ahí se marque dependerá el comportamiento de las partes. El reglamento debe ser claro y conciso para evitar malentendidos innecesarios y problemas futuros.

Los elementos que debe contener un contrato son los siguientes:

- Nombre de la empresa o institución que vende o del representante de la misma.
- Nombre del expositor o institución que expone.
- Declaraciones del vendedor.
- Antecedentes de la exposición.
- Nombre de la exposición.
- Fecha y lugar de exposición.

- Cláusulas.
- Fecha de firma del contrato.
- Firma de la asociación o institución que vende.
- Firma del expositor.
- Firma de dos testigos (uno de cada parte).

3. DIRECCION.

Dirigir seres humanos es una parte importante de los esfuerzos de la ejecución. Las relaciones entre la forma de actividades del dirigente y la forma en que sus subordinados desempeñan sus tareas, afectan en forma significativa tanto la satisfacción de los subordinados como los resultados de materiales que se almacenan. La dirección efectiva "activa" y la "voluntad de hacer" de una persona, transforma -- los deseos tibios de lograr en ardientes pasiones de obtener logros exitosos. Es muy útil para poner los planes en acción y es un ingrediente indispensable de la gerencia.

Nuestro entendimiento actual y el conocimiento que tenemos de la dirección administrativa, señalan hacia ciertos fundamentos que conviene tener presentes. Por conveniencia, estos fundamentos se han resumido en cinco, siendo el primero que la dirección es una relación -- compleja que existe entre el dirigente, los dirigidos, la organización, los valores sociales y las condiciones políticas y económicas. (Véase Douglas McGregor, Leadership and Motivation; págs. 73-77).

Segundo, la función del dirigente y el grado de su aceptación por el grupo condiciona su dirección.

Asimismo, tiene una influencia importante el grado hasta el cual se definen las tareas (tercer fundamento).

El cuarto fundamento de la dirección es que el líder tiene la capacidad para determinar cuáles acciones ayudarán mejor a lograr los objetivos del grupo.

Finalmente, el estilo de dirección y la situación afectan los resultados obtenidos.

Con lo mencionado, nos hemos podido dar cuenta de la importancia de la dirección dentro de cualquier asociación o empresa y ésta incluye

a las exposiciones.

Dentro del ámbito de la dirección, deben de tomarse en cuenta los siguientes puntos:

A) FUNCIONES DE AUTORIDAD. La autoridad va íntimamente ligada al -- contenido del puesto. El contenido del puesto se relaciona con el trabajo en sí. Para toda persona que desempeña el trabajo, esta -- área tiene el potencial de fuertes determinantes que proporcionan satisfacción del trabajo. Incluye conceptos tales como la adquisición de un sentido de logro y la obtención de reconocimiento, decrecimiento personal y de progreso. Los factores del contenido -- del puesto, suelen citarse como intrínsecos porque pertenecen o -- son propios del trabajo en sí y del empleado.

Por otra parte, el contexto del puesto se refiere a las políticas y a la administración de la compañía. Esta área tiene potencial -- para proporcionar grandes satisfacciones, incluyendo conceptos -- tales como los aspectos técnicos de supervisión recibida, el ambiente en el cual el trabajo debe desempeñarse y las interrelaciones -- personales con los iguales y los superiores. Los factores del con -- texto del puesto, por lo general, se les denomina extrínsecos por -- que están fuera de la cosa principal que está siendo considerada, o sea, el trabajo en sí y el empleado.

De los dos conceptos, el primero es relativamente de mayor importancia. Es más conveniente tener un contenido efectivo del puesto, pero el contenido del puesto nunca es por completo satisfactorio a menos que el contexto sea razonablemente satisfactorio y -- efectivo. Es obvio que los dos están íntimamente relacionados en -- la mayoría de las situaciones de trabajo. Pero obsérvese que el -- contenido del puesto siempre es oportuno y actúa para reforzar al comportamiento como ocurra. Debe ser correcto, si los esfuerzos -- de motivación alcanzan su cenit. En contraste, los contextos del -- puesto son relativamente de poca duración porque por lo general -- cubren necesidades cíclicas. La conclusión que debe sacarse aquí -- es que el trabajo en sí debe de ser diseñado para estimular y de -- safiar al empleado y para proporcionarle la oportunidad de que --

éste sea creativo. Cuando el trabajo ofrece al empleado una satisfacción no mayor que la paga, un lugar cómodo para trabajar y un jefe agradable, es completamente posible que se presenten la apatía y el esfuerzo mínimo.

- B) JERARQUIAS. Las jerarquías son los grados o los diferentes niveles de mando o puestos en importancia con que cuenta la empresa.- Entre más alto sea el puesto, mayor será la jerarquía a que pertenece. Con ellas ubicamos la situación y el orden de autoridad en que se encuentra cada persona.
- C) DELEGACION DE AUTORIDAD. En administración, delegar no significa renunciar o ceder autoridad. Un gerente que delega, retiene siempre su autoridad general en las funciones asignadas, lo desea o no. Delegar no quiere decir la liberación permanente de estas --- obligaciones, sino más bien la concesión de derechos y la aprobación para que otros operen dentro de áreas prescritas. Es decir, - la delegación tiene una característica doble, debido a que, como resultado de la delegación, el subordinado recibe autoridad de -- parte de su superior pero al mismo tiempo su superior retiene toda su autoridad original. Es algo como impartir conocimientos, -- pero quien enseña también retiene su conocimiento.
- Es costumbre considerar que la delegación va de una jerarquía superior a una inferior. Sin embargo, la delegación va también de - un nivel inferior a uno superior y también de una a otra parte - dentro del mismo nivel. En otras palabras, la delegación puede ir hacia arriba, hacia abajo o hacia los lados. Delegación descendente es, por ejemplo, la de un Presidente con un Gerente General. - La delegación hacia arriba está representada por los gobiernos es tatales ante el gobierno federal y la delegación lateral, por --- ciertas iglesias en una federación eclesíástica.

4. CONTROL Y AUDITORIA ADMINISTRATIVA.

El Control y el Proceso Administrativo.

Si se desempeñaron perfectamente las otras funciones de la administración, esto es, la planeación, organización y la ejecución o dirección, habrá poca necesidad del control. Sin embargo, rara vez, si acaso, existirá la organización que sea perfecta: la organización -- por sobre cualquier posible reproche y una actuación 100% efectiva. -- Control, en el sentido formalizado del término, no existe sin previa planeación, organización y ejecución. El control no puede ejercerse en el vacío. Está relacionado y forma parte de los resultados de las otras tres funciones fundamentales de la administración. La determinación de las acciones correctivas, como el mejoramiento de la motivación o la aportación de capital adicional, son, en esencia, aplicaciones prácticas del ajuste del proceso administrativo, en un caso dado, para alcanzar el objetivo dado. En otras palabras, la acción correctiva incluye revisiones en los esfuerzos de planeación, organización y ejecución.

Esto quiere decir que el control establecido en forma independiente de las necesidades de planeación, organización y ejecución, está destinado a no ser efectivo. El control debe eslabonarse con las otras funciones administrativas fundamentales, y mientras más vital sea el eslabonamiento es más efectivo el control. Puesto que, en esencia, el control es el examen de los resultados, está íntimamente relacionado a planeación, organización y ejecución, desempeñadas para lograr resultados.

La planeación tiene una relación estrecha en especial con el control. Como ya se indicó, la planeación identifica el compromiso respecto a acciones intentadas para logros futuros. El control se aplica para ver que se cumplan los cometidos. La falta de control significa que tarde o temprano el fracaso de la planeación y el éxito en el control significa el éxito en la planeación. Cuando el control demuestra claramente que la planeación no puede cumplirse, debe modificarse o formularse un nuevo plan. Cuando las acciones inaceptables en un plan resultan comunes, el control tiende a activar el pensamiento

sobre la mejor forma de alterar un plan o inclusive, abandonarlo. Asimismo, reiteraremos que es conveniente observar que el plan debe identificar y especificar los controles necesarios, de lo contrario no será un plan viable.

PRINCIPIO DEL CONTROL

El control efectivo ayuda en el esfuerzo para regular el desempeño planeado, a fin de asegurar que el desempeño esté de acuerdo a lo planeado.

Este ensamble estrecho de la planeación y el control está ilustrado en varios dispositivos y técnicas administrativa. El control del presupuesto es un buen ejemplo. Aquí, las cifras presupuestadas o planeadas se formulan y luego se agregan los datos sobre -- las operaciones reales y se comparan con las cifras planeadas o -- presupuestadas. De esta comparación se determina, en su caso, la acción correctiva que debe aplicarse.

Debe agregarse que el control ayuda a unificar la comprensión de las políticas. La consistencia en el uso de las políticas está -- ayudada por los esfuerzos de control que se sigan. En realidad, -- esto aclara la política existente, proporciona control al gerente de ventas, le permite saber lo que sucede y lo regula y restringe.

EL PROCESO DE CONTROL

El control consta de un proceso formado de varios pasos definidos. Sin importar la actividad, se aplican estos mismos pasos básicos:

- Medición del desempeño.
- La comparación del desempeño con el standard y averiguar la diferencia, si la hay.
- La corrección de desviaciones no favorables por medio de acciones remediadoras.

Dicho de manera un poco distinta, el control consiste en:

- Averiguar lo que se está haciendo.
- Comparar los resultados en lo que se esperaba, lo que conduce a

- Aprobar o desaprobar los resultados, aplicando, en el último caso, las medidas correctivas necesarias que deban agregarse.

GUÍAS PRINCIPALES PARA UN CONTROL EFECTIVO

Es útil reconocer las características básicas del control para -- que ésta función administrativa fundamental pueda utilizarse con ventaja. El control es el resultado de una acción derivada y no es permanente. Debe de ser continuo para proporcionar datos válidos actuales. Proporciona ayuda para dar forma al futuro. La orientación es hacia el futuro, los informes de control no son solo reportes del pasado, además el control está concentrado en puntos en donde ocurre el cambio. El proceso de control no cubre el total de una operación. Esto sugiere que la ubicación de los puntos de control debe seleccionarse con todo cuidado, dando especial atención a evitar tensiones entre las relaciones organizacionales. Además, la sola creación de cierto control debe contener una certeza razonable de que es necesario para el logro de un objetivo conocido y manifestado. Otra característica es que pueden hacerse cumplir los controles. Si el control está dirigido hacia lo que en realidad es una fantasía, es probable que cause mucho resentimiento por parte de las personas afectadas.

También conviene tener presente que el standard es la clave del control. Esto es la base de la evaluación y debe emplear cierta forma de medición cuantitativa, si es posible. El control disminuye en efectividad a medida que los estándares resultan inexactos. Además el control es necesario y debe continuar en tanto el plan esté siendo implementado y provoque la acción. Si el plan se logra o se descarta, el control debe detenerse. Por último, el consenso de la mayoría de los gerentes es que deben utilizarse controles múltiples, no solo uno. Si bien el control que se aplique debe ser sencillo, el uso de un solo tipo es inadecuado. Parecen necesarios los controles económicos, financieros, sociales y técnicos.

En realidad, el control administrativo consiste en lo que los gerentes creen necesario para un caso específico. Entre los contro-

les comunes se encuentran los controles funcionales, tales como - el control de inventario, el control de producción, el control de mantenimiento, el control de calidad, el control de salarios, el control de ventas, de publicidad, de costos, de materiales, de -- sistemas y de personal.

Se puede controlar cualquier actividad con respecto a alguno o to dos los factores de cantidad, calidad, uso del tiempo y costos. - De hecho, estos son los factores controladores incluidos en cualquier tipo funcional.

El control puede estar sujeto a control. En realidad, el control difiere mucho de efectividad y costo. Es totalmente posible tener un control bueno a bajo costo y también un mal control a un costo elevado. La curación puede ser peor que la enfermedad. En este ca so, el control debe ser mejorado para que sea económicamente bueno. Quizá, parte de la acción que se requiere es una modificación de planeación, organización y ejecución existentes, para producir una condición favorable actual.

También es importante una autoridad adecuada para el controlador. Para tomar la acción correctiva necesaria se necesita una autoridad suficiente para cumplir la tarea. Esto a su vez requiere la - delegación de autoridad en la organización formal. La persona que controla debe de estar libre de control y esto significa libertad de verse sepultado en detalles, pero manteniéndose en estrecho -- contacto con los acontecimientos. Por lo general, un individuo -- con autoridad de línea debe manejar las medidas correctivas, el - gerente con autoridad de Staff sólo se ocupa de los pasos de control que implican la medición y comparación del desempeño.

Se deben de controlar todos y cada uno de los departamentos mencionados en el punto 2 (Organización), por la razón de que ninguno se puede descuidar porque ninguno es más ni menos importante - que otro, todos son necesarios e indispensables. En esto incluimos también el control presupuestario.

AUDITORIA ADMINISTRATIVA.

Es una de las herramientas más importantes del control. Como ya - mencionamos en el Capítulo I, la Auditoría Administrativa es el - examen completo y constructivo de la estructura organizada de una empresa, institución, departamento o entidad y de sus métodos del control, medios de operación y empleo que dé a sus recursos humanos y materiales.

Aspectos importantes de la Auditoría Administrativa.

- Es un instrumento de prevención, no de corrección.
- Dirigir sobre causas no solo sobre efectos, para ver qué pasó - en el pasado, cómo repercutió en el presente y cómo prevenir al - go que pueda suceder en el futuro.
- Axioma o lema de la auditoría administrativa: "Siempre hay una- manera mejor de hacer las cosas"; hay que analizar y encontrar- lo mejor.

Objetivos de la Auditoría Administrativa:

1. Descubrir los puntos de peligro en potencia: Al hacer la revi- sión, no sólo detectar problemas, también indicios o síntomas- de un posible problema.
2. Resaltar las oportunidades.
3. Valorar el desempeño y eficiencia de los controles.
4. Eliminar desperdicios y deficiencias administrativas.
5. Mejorar los sistemas o procedimientos de operación.
6. Determinar si la empresa obtiene los debidos beneficios.
7. Buscar la mejor utilización de todos los recursos.

TIPOS DE AUDITORES:

1. SUPERVISOR. Tiene la responsabilidad propiamente de la audito- ría administrativa, encargándose de la distribución del traba- jo, coordinación y control del desempeño de los auditores a su cargo.
2. POR AREAS. Aquel que después de dominar las técnicas de audito- ría administrativa, se le clasifica y especializa por áreas- de trabajo, de acuerdo a las funciones administrativas más re- queridas.

3. AYUDANTE. Aquel que con unión del auditor supervisor, lleva a cabo de una manera general, el desarrollo de una auditoría administrativa.
4. PRINCIPIANTE. Al que se le asigna generalmente trabajos de rutina, guiando y supervisando el desempeño de su trabajo. Auxilia a los auditores en la ejecución de los trabajos asignados.

La Auditoría puede ser:

- a) INTERNA (DEPARTAMENTO O SERVICIO DE AUDITORIA INTERNA). Esta alternativa puede darse de dos maneras: mediante todo un departamento especial, o a través de un solo directivo de la organización, ya sea dedicado de tiempo completo a la función o bien dirigiéndola, además de tener a su cargo otras funciones diferentes. En ambos casos, las ventajas primordiales de un servicio interno son las siguientes:
 - Tiene un conocimiento de la institución más profundo.
 - Recibe la información más directamente.
 - Está siempre a disposición de la organización.
 - Generalmente, los cambios propuestos por un asesor interno - encuentran menor resistencia por parte del personal de la organización, que los provenientes de asesores externos.
 - Tiene un nexo afectivo con la organización.
- b) EXTERNA. La asesoría externa también puede presentarse de dos formas: mediante toda una organización o agencia de asesoría, o por medio de un solo especialista que sirva a diferentes clientes. En el primer caso, si la agencia tiene el personal suficiente, éste efectuará el trabajo completo, pero de cualquier manera se requerirá la colaboración de una persona de la organización que sirva a manera de enlace o coordinador. En el segundo, es claro que el consultor tendrá que contar con la colaboración de recursos humanos de la organización, además de haber un directivo de la misma con quien mantenga comunicación constante. Por otra parte, los asesores externos pueden ser contratados para una tarea o caso determinado, o para que sirvan a la organización permanente.

En todo caso, las principales ventajas que se pueden atribuir a los asesores externos son las siguientes:

- Son más imparciales, pueden emitir sus sugerencias y puntos de vista con mayor libertad, a diferencia de los asesores internos, que frecuentemente están sujetos a una serie de presiones.
- Suelen ver los problemas con mayor objetividad.
- Poseen una experiencia más amplia.
- Por el hecho de dedicarse al ámbito externo suelen tener muy buenas relaciones con diversas instituciones, que pueden ser de gran provecho para la empresa.

c) COMBINACION DE SERVICIO INTERNO Y ASESORIA EXTERNA. Esta alternativa también puede presentarse bajo dos variantes: que la organización, que ya cuenta con un servicio interno, contrate -- servicios de asesoría externa sólo para un caso o un trabajo -- determinado, o bien, que los contrate con carácter permanente. Es claro que respecto de ciertos trabajos que sólo se requie--ran efectuar eventualmente, resulta más económico recurrir a -- una asesoría externa que mantener a un grupo de empleados dedi--cados permanentemente a ellos. Por otra parte, además de la -- conveniencia en cuanto a costo, también se pueden obtener ---- otras ventajas de contratación de servicios externos, como la--mayor especialización de los asesores, que trae consigo una mayor calidad y una notable rapidez para realizar el trabajo.

Un auditor debe presentar un informe en un período de tiempo -- establecido y que contenga los siguientes requisitos:

1. Propósito de la auditoría.
2. Hechos relevantes a nivel empresa.
3. Hechos relevantes a nivel departamento.
4. Recomendaciones o alternativas de solución.
5. Conclusiones.
6. Anexos.

El reporte será escrito e ilustrado gráficamente para mayor -- comprensión.

Para apoyar de igual forma al control, se emplean los siguientes instrumentos:

1. Observación directa,
2. Entrevistas personales.
3. Encuestas,
4. Reportes verbales y escritos.
5. Cuestionarios personales,
6. Revisiones departamentales de archivos y documentos.

5. MEMORIA DE LA EXPOSICION.

La memoria de la exposición la constituyen todos los pasos y actividades que se siguieron durante la realización del evento. Esto ayuda a observar más abiertamente los avances y progresos, así como las barreras y equívocas que se presentaron, para analizarlas y no volverlas a cometer en la próxima exposición.

Generalmente los elementos que integran la memoria de una exposición son los siguientes:

- Antecedentes de la exposición.
- Integrantes del Comité Organizador.
- Programa preliminar operativo.
- Presupuesto inicial, ajustado y real del evento.
- Relación de costo por stands en los diferentes periodos.
- Programa de la exposición.
- Programa inaugural y de clausura.
- Cocteles y eventos colaterales.
- Comidas operativo.
- Servicios de instalación y diversos.
- Edecanes.
- Uniformes.
- Gafetes.
- Souvenirs.
- Circulares.
- Patrocinadores.
- Informe de ventas y donaciones.

- Relación de expositores.
- Relación de productos expuestos.
- Directorio de expositores.
- Difusión de la exposición.
- Promoción y difusión en los diferentes medios de comunicación.
- Comentarios periodísticos.
- Programas de comunicación y departamentales.
- Impresión, papelería de la exposición.
- Envíos o correspondencias.
- Formato de cuestionarios para evaluar resultados.
- Fallas y puntos a considerar dentro de la exposición.
- Conclusiones.

CONCLUSIONES

Después de haber analizado cuatro diferentes capítulos y facetas - de TECNO MUEBLE INTERNACIONAL, podemos concluir que lanzar al mercado - una exposición de cualquier ramo que pertenezca, requiere de un proceso detallado de trabajo, de tener bien fijada la finalidad del mismo para no tener distracciones y de saber llevar con disciplina y responsabilidad todas y cada una de las facetas de la administración.

En TECNO MUEBLE INTERNACIONAL tuve la oportunidad de trabajar en - la organización directa del evento hasta que éste finalizó y del mismo, puedo decir que más del 90% de los resultados fue positivo y apegado al planeado, pero esto requirió meses de arduos trabajos y de una ayuda mutua y de compañerismo entre los miembros que la integraron.

Una exposición siempre beneficia para cualquiera de las partes que participan en ella, pero para poder llegar al éxito que esta conlleva - por su naturaleza, se requiere de poner toda la atención necesaria en - todos los puntos y actividades a realizar; en resumidas cuentas, es imperiosa y vital una buena comunicación y administración.

Durante la exposición y el proceso de realización, se presentaron algunas dificultades que fueron atendidas con prontitud en base a la - misma estructura de la organización, esto a que sí se cumplieron los objetivos establecidos en la planeación; se dió orden en la organización, se tuvieron buenos dirigentes, cumpliendo fielmente sus obligaciones, y el control que se realizó fue el indicado.

Las conclusiones específicas son las siguientes:

- El éxito y la base de una exposición es la comunicación, la manera en como se maneja y se lleva a cabo. En esta se deben de manejar todos - sus aspectos, tales como: los flujos internos y externos de comunicación, sus relaciones con ellos mediante visitas, juntas, reuniones, - correspondencias, convivios, comunicación directa, personal o escrita y la maximización de la utilidad de los recursos de la comunicación - organizacional. Manejando también la comunicación ascendente, descendente y horizontal, en sus correctas medidas, con todos los públicos-relacionados.

- Para lanzar una exposición, se debe de contar con una administración eficiente.
- Toda exposición conlleva beneficios tanto económicos como culturales y sociales, de ahí el modelo de exposición que se presentó. En cuanto al beneficio económico, encontramos que se invierte más en México, haya dinero circulante, se ayude a la reconversión industrial, incrementa el desenvolvimiento económico del país y fomenta la entrada de divisas, ya que se invita a participar en las exposiciones a co merciantes extranjeros. En lo referente al aspecto cultural, nos dá y muestra un criterio y - visión más amplia de los avances y tecnologías existentes, así como - el conocimiento de artículos y productos de otras regiones y países. En el renglón de beneficios sociales, se citan las relaciones y acercamientos comerciales, así como que los diferentes sectores industria les conozcan lo más variado del mercado y realicen operaciones comerciales que cubran sus necesidades.
- Para realizar una exposición se requiere del conocimiento pleno del - ramo: Antecedentes, situación actual, necesidades, etc.
- Toda actividad relacionada o implícita en la exposición debe efectuar se mediante un seguimiento de orden lógico.
- Si es la primera exposición que se realiza (como en el caso que expu- simos), debe de crearse una plataforma de despegue a nivel tanto na- cional como internacional.
- En una exposición se debe de tener contacto con todos los públicos po sibles que benefician a la exposición.
- Deben de efectuarse las actividades y la realización de la exposición en sí, en una labor de equipo.
- La única manera de vender o dar a conocer un producto o servicio es - exponiéndolo o mostrándolo.

BIBLIOGRAFIA

- * Ferrer Rodríguez, Eulalio; "Comunicación y Comunicología".
1ra. ed. Ed. EUFESA; México, 1982.
- * M. Goldhaber, Gerald; "Comunicación Organizacional".
1ra. ed. Ed. Logos Consorcio Editorial, S.A.; México, 1977.
- * Terry R. George; "Principios de Administración".
6a. Impresión, Ed. C.E.C.S.A.; Noviembre 1982, México, D.F.
- * Villegas Castañeda, Gerardo; "Principios, Elementos y Etapas de la --
Planeación en el Desarrollo de la Administración".
1ra. ed. Ed. U.A.G.; Guadalajara, Jal., 1983.
- * Rfos Szalay; "Relaciones Públicas, su Administración en las Organiza-
ciones".
2da. ed.; Ed. Trillas; México, 1986.
- * Farfás Izquierdo, Mario Alfredo; "Principios para la Efectiva Comuni-
cación en la Empresa".
1ra. ed.; Ed. U.A.G.; Guadalajara, Jal., 1973.
- * Soria Oscar; "¿Cómo Investigar?".
1ra. ed. experimental; Ed. U.A.G., Guadalajara, 1984.
- * Revista Mueble.
Editorial, año I, número IV; Noviembre 1987.
- * Benfitez Collado, Juan; "La Empresa y su Medio".
1ra. ed. Ed. South-Western Publishing Co.; Cincinnati, Ohio, USA 1983.
- * Keith Davis, Ph. D.; "El Comportamiento Humano en el Trabajo".
6ta. ed.; Ed. Publi-Mex, S.A.; México, D. F. 1981.
- * F.A.C.E.T.; "Apuntes de Auditoría".
Universidad Autónoma de Guadalajara, 1986.
- * Apuntes personales Profr. Martín Saucedo.
Universidad Autónoma de Guadalajara, 1986.
- * Apuntes personales Profr. Lic. Ubaldo López.
Universidad Autónoma de Guadalajara 1985.
- * Enciclopedia SALVAT, Tomo X, México 1972.
- * Apuntes personales Profr. Lic. Humberto Mota Enciso.
Universidad Autónoma de Guadalajara, 1986.

A N E X O S

A N E X O 1

PLAN DE PRESUPUESTO INICIAL

TECNO MUEBLE INTERNACIONAL

A) INGRESOS:

240 STARDS - 3,110 Mts²

VENTAS:

777 Mts ²	MAYO	\$ 25,000.00	\$ 19'425,000.00
777 Mts ²	JUNIO	\$ 27,500.00	\$ 21'367,500.00
778 Mts ²	JULIO	\$ 30,000.00	\$ 23'340,000.00
778 Mts ²	AGOSTO	\$ 33,000.00	\$ 25'674,000.00
			<u>\$ 89'806,500.00</u>

INGRESOS TOTALES: \$ 89'806,500.00

- 25% de descuento s/518 Mts² (40 acciones)
 a precio promedio \$28,875 \$ 3'739,500.00

INGRESOS NETOS: \$ 86'067,000.00

B) PRONOSTICO:

INGRESOS NETOS: \$ 86'067,000.00

GASTOS GENERALES:

1. Instalaciones: \$ 38'900,000.00

2. Impresión y Difusión: \$ 5'800,000.00

3. Promoción y Ventas: \$ 8'250,000.00

4. Relaciones Públicas: \$ 4'900,000.00

5. Servicios: \$ 5'200,000.00

6. Administración: \$ 7'063,000.00

7. Tesorería: \$ 700,000.00

\$ 70'813,000.00

SUPERAVIT \$ 15'254,000.00

B.1 INSTALACIONES.

- Alquiler local:	\$ 25'000,000.00
- Mantenimiento mamparas:	\$ 3'500,000.00
- Mantenimiento alfombras:	\$ 3'000,000.00
- Traslados materiales:	\$ 500,000.00
- Montaje de stands:	\$ 500,000.00
- Instalaciones eléctricas:	\$ 1'000,000.00
- Letreros:	\$ 800,000.00
- Señalamientos:	\$ 500,000.00
- Plantas:	(trueque)
- Aseo:	\$ 2'000,000.00
- Materiales diversos:	\$ 300,000.00
- Arquitecto honorarios:	\$ 1,000,000.00
- Desperfectos:	\$ 200,000.00
- Seguros:	\$ 800,000.00
- Supervisión:	\$ 300,000.00
- Montacargas:	\$ 1'000,000.00
- Decoración:	\$ 1'500,000.00
T O T A L :	\$ 38'900,000.00 *****

B.2 IMPRESION Y DIFUSION.

- Concurso de diseño:	\$ 400,000.00
- Comunicación Organismos Oficiales:	\$ 300,000.00
- Comunicación expositores:	\$ 1'600,000.00
- Comunicación Compradores:	\$ 2'100,000.00
- Contratación:	\$ 300,000.00
- Directorio:	(Publicidad)
- Papelería:	\$ 200,000.00
- Mensajería:	\$ 400,000.00
T O T A L :	\$ 5'800,000.00 *****

B.3 PROMOCION Y VENTAS.

- <u>PROMOCION:</u>	
° Promoción Ciudad de México:	\$ 1'500,000.00
° Eventos Promocionales:	---
° Gastos Viaje de Promoción Internacional:	\$ 2'000,000.00
- <u>VENTAS:</u>	
° Gastos de Viaje de Vendedores:	\$ 1'000,000.00
° Viáticos:	\$ 500,000.00
° Teléfono:	\$ 1'500,000.00
° Telex:	\$ 750,000.00
° Telegramas:	\$ 500,000.00
° Paqueterfa:	\$ 500,000.00
T O T A L :	\$ 8'250,000.00 *****

B.4 RELACIONES PUBLICAS.

- Viáticos:	\$ 1'700,000.00
- Cortesfa de Hoteles:	\$ 1'000,000.00
- Reconocimiento a Expositores:	\$ 1'000,000.00
- Reconocimiento Comité Organizador:	\$ 500,000.00
- Presentes a Vips:	\$ 200,000.00
- Ruedas de Prensa:	\$ 500,000.00
T O T A L :	\$ 4'900,000.00 *****

B.5 SERVICIOS.

- Edecanes:	(Cortesfa)
- Comidas Edecanes:	\$ 1'800,000.00
- Comidas a Personal AFAMJAL:	\$ 1'400,000.00
- Comidas a Vigilancia:	\$ 500,000.00
- Apoyos Técnicos a Expositores:	\$ 1'500,000.00
T O T A L :	\$ 5'200,000.00 *****

B.6 ADMINISTRACION.

- Secretaría Bilingüe:	\$ 1'650,000.00
- Gerente TECNO MUEBLE INT.'87:	\$ 2'500,000.00
- Gratificación Personal AFAMJAL:	\$ 600,000.00
- Viáticos:	\$ 500,000.00

VARIOS ADMINISTRACION:

- Artículos de Escritorio:	\$ 750,000.00
- Computación:	\$ 600,000.00
- Copias fotostáticas:	\$ 300,000.00
- Prima Vacacional:	\$ 84,000.00
- Aguinaldos:	\$ 370,000.00
- 1% FTP	\$ 41,000.00
- INFONAVIT:	\$ 207,000.00
- IMSS:	\$ 210,000.00

T O T A L : \$ 7'063,000.00

B.7 TESORERIA.

- Comisiones y Situaciones Bancarias:	\$ 500,000.00
- Supervisión Contable:	\$ 200,000.00

T O T A L : \$ 700,000.00

C) PUNTO DE EQUILIBRIO.

2452.4 Mts² = 189 Stands.

A un precio promedio de:

\$ 28,875.00

Con un total igual a:

\$ 70'813,000.00

CANTIDAD IGUAL A LOS GASTOS GENERALES.

PRESUPUESTO

PRESUPUESTO
TECHO MUEBLE INTERNACIONAL '87

	INICIAL	AJUSTE	ACTUAL
IMPRESION, DIFUSION Y COMUNIC.			
- Impresión de Comunicación y Publicidad:	\$ 3'850,000	\$ 1'350,000	\$ 5'200,000
- Impresiones Institucionales	550,000		550,000
- Correo, telégrafos y paquetería:	2'450,000	2'750,000	5'200,000
- Teléfonos:	1'500,000		1'500,000
- Publicaciones pagadas:		4'200,000	4'200,000
- Directorio Expositores:			
- Material apoyo publicidad:	500,000		500,000
PROMOCION Y VENTA			
- Promoción Ciudad de México:	1,500,000	416,645	1'916,645
- Promoción Exterior:	2'000,000	702,115.40	2'702,115.40
- Promoción Nacional:	2'000,000	(308,762)	1'691,238
- Artículos Promocionales:		697,500	697,500
INSTALACIONES Y DECORACION			
- Arrendamiento Local:	25'000,000	(12'800,000)	12'200,000
- Rotulación:	1'300,000	(150,000)	1'150,000
- Decoración:	1'500,000	2'200,000	3'700,000
- Primas de Seguros:	800,000	---	800,000
- Inst. y Mantenim. alfombras:	3'000,000	(2'000,000)	1'000,000
- Fletes y acarreo:	500,000	900,000	1'400,000
- Instalación stands:	5'500,000	1'200,000	6'700,000
- Instalación eléctrica:		2'300,000	2'300,000
- Señalamientos:		1'500,000	1'500,000
MONTAJE Y DESMONTAJE			
- Alquiler y equipo de Transp.:	1'000,000		1'000,000
- Honorarios Arquitecto:	1'300,000	700,000	2'000,000
- Mantenimiento de Activos:		1'700,000	1'700,000

	<u>INICIAL</u>	<u>AJUSTE</u>	<u>ACTUAL</u>
SERVICIOS GENERALES			
- Edecanes y Capturistas:	\$ 2'500,000	\$ (1'400,000)	\$ 1'100,000
- Vigilancia:	1'200,000	800,000	2'000,000
- Aseo y Limpieza:	2'000,000	(500,000)	1'500,000
- Conferencistas:	2'700,000		2'700,000
- Alimentos a personal:		(1'200,000)	1'200,000
RECONOCIMIENTOS			
- Reconocimientos a Exposit.	1'000,000		1'000,000
- Rec. Comité Organizador:	500,000		500,000
- Reconocimientos de Vips:	200,000		200,000
- Ruedas de Prensa:	500,000		500,000
GASTOS DE ADMINISTRACION			
- Sueldos y Salarios:	4'150,000		4'150,000
- Gratificaciones:	800,000		800,000
- Vacaciones y Primas Vacac.	84,000		84,000
- Aguinaldos:	370,000		370,000
- 1% sobre Remuneración:	41,500		41,500
- INFONAVIT	207,500		207,500
- Cuotas del IMSS	210,000		210,000
- Honorarios a profesionistas:	1'500,000		1'500,000
- Papelería (Art. de Oficina):	1'550,000	(800,000)	750,000
- Comisiones y situac. banc.:	500,000		500,000
- Copias fotostáticas:	300,000		300,000
- Juntas de Trabajo		700,000	700,000
- Servicios de Cafetería:		200,000	200,000
- Diversos:		200,000	200,000
- Combustible:		300,000	300,000
T O T A L :	\$ 74'563,000	\$ 6'057,498.40	\$80'620,498.40
	*****	*****	*****

A N E X O 2

CRONOGRAMA GENERAL DE ACTIVIDADES
TECNO MUEBLE INTERNACIONAL

CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES "TECHO MUEBLE INTERNACIONAL"

ACTIVIDADES	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT
INSTALACIONES								
Alquiler local Expo-Guadala jara	X							
Mantenimiento de mamparas y alfombras							X	
Contrato Expo-Guadala jara	X							
Ingreso a las instalaciones								X
Traslado de materiales								X
Montar Stands								X
Instalaciones eléctricas								X
Elaboración de letreros							X	
Señalamientos generales								X
Alquiler de plantas								X
Aseo y mantenimiento (contratación)							X	
Materiales diversos								X
Desmontaje de Stands								X
Contratación de arquitectos		X						
Reparación de desperfectos								X
Elaboración de planos del - evento		X						
Seguro (contrato o convenio)						X		
Contratación de supervisor						X		
Contratación de montacargas								X
Elaboración de buzones de - sugerencias								X
Fletes y acarreos								X
IMPRESION Y DIFUSION								
Concurso de diseño de imagen corporativa		X						
Logotipo		X						
Nombre del evento	X							

ACTIVIDADES	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT
Slogans		X						
Aplicación del diseño a papelería		X						
Elaboración de posters		X						
Diseño de directorio					X			
Diseño de reconocimientos					X			
Ruedas de prensa								X
Obtención de material de apoyo publicitario			X					
Impresión de comunicaciones y publicidad		X	X	X	X	X	X	X
Impresión papelería general		X						
Impresiones institucionales		X						X
Inserciones en medios de comunicación								X
Correos, telégrafos y paquete		X	X	X	X	X	X	X
COMUNICACIONES Y ENVIOS								
A organismos oficiales		X						
Cartas a embajadas (solicitud de información)		X						
Invitaciones a embajadas							X	
Cartas a Inst. oficiales de apoyo		X						
Invitaciones a funcionarios públicos						X		
Cartas a organismos privados		X						
Invitaciones a coctel de presentación		X						
Carta invitación evento y plano			X					
Invitaciones al evento en el extranjero				X				
Folleto invitación y mini poster				X				
Carta información hotelera					X			

ACTIVIDADES	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT
Envío de trípticos					X			
Carta de aspectos técnicos						X		
Carta de información hotelera (inglés)						X		
Relación de empresas participantes							X	
Invitación evento de la -- ilusión							X	
Captura de dato de expositores en comp.					X	X	X	X
Circular de cierre de ventas								X
Recordatorios y últimas instrucciones								X
Captura de datos de compradores en comp.			X					
Contratación de computadoras registro						X		
FORMAS								
De registro a expositores y compradores								X
De cuestionario expositores, compradores								X
De gafetes						X		
De convenio con hoteles y transporte			X					
Placas del comité organizador							X	
Boletos para el evento de clausura							X	
Invitación evento de la -- ilusión elaboración							X	
CONTRATACION								
Elaboración contrato de -- compra-venta			X					
Elaboración del reglamento		X						
Contrataciones servicios - diversos							X	X

ACTIVIDADES	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT
Elaboración de recibos oficiales y provisionales			X					
DIRECTORIO								
Patrocinadores de directorio					X	X		
Integración del directorio							X	X
División de secciones								X
Venta de publicidad en el directorio						X	X	
Recolección de datos para el directorio						X	X	
PAPELERIA EN GENERAL								
Elaboración e impresión de las mismas		X						
MENSAJERIA, SUPERVISION Y CONTRATACIONES								
Contratación de despachadores								X
Contratación de mensajeros		X						
Contratación de secretaria-bilingüe		X						
Personal para manejo de computadora			X					
Contratación agentes de ventas			X					
Contratación de auxiliar de gerencia y R.P.		X						
Instrucciones de trabajo y supervisión al pers.		X	X	X	X	X	X	X
MONTAJE Y DESMONTAJE								
Alquiler de equipo de transporte								X
PROMOCION Y VENTAS								
Promoción en la ciudad de México						X		
Promoción en el exterior				X		X	X	
Promoción nacional				X	X	X	X	X

ACTIVIDADES	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT
Promoción Guadalajara		X	X	X	X	X	X	X
Coctel presentación Guadalajara		X						
Promoción en Juntas de ---- CONIMAC						X	X	X
Promoción en otras exposi-- ciones				X			X	X
SERVICIOS GENERALES								
Edecanes							X	
Vigilancia							X	
Aseo y limpieza						X		
Alimentos personal operativo								X
Tránsito							X	
Enfermería								X
Transporte								X
Apoyo técnico a expositores								X
Bolsa de sub-contratación								X
Entrega de placas								X
Servicio telefónico								X
Entrega de placa a exposito res								X
PLANEACION DEL EVENTO	X							
ORGANIZACION		X	X					
DIRECCION Y CONTROL			X	X	X	X	X	X
EJECUCION								X

A N E X O 3

REGLAMENTO TECNO MUEBLE INTERNACIONAL

REGLAMENTO TECNO MUEBLE INTERNACIONAL

1. OBJETIVOS.

1.1 OBJETIVOS DE LA EXPOSICION.

"TECNO MUEBLE INTERNACIONAL".- La Asociación de Fabricantes de Muebles de Jalisco, A.C., promotora y organizadora de este evento, se ha fijado como objetivo reunir en el marco de Expo-Guadalajara a los fabricantes de maquinaria e insumos y a los prestadores de servicios para la industria mueblera y similares, con la finalidad de exhibir a fabricantes de muebles y similares los avances, la tecnología, la moda para el año en curso, además, mostrar un panorama general de la industria que les permita programar sus compras mediante un más amplio conocimiento de nuevos modelos.

1.2 OBJETIVOS DEL REGLAMENTO.

La finalidad del presente reglamento es establecer una mecánica operativa que regule el buen funcionamiento de la exposición, garantizando a todos los involucrados el respeto a sus derechos y el cumplimiento de las obligaciones, de la otra parte.

2. PARTICIPANTES.

2.1 EXPOSITORES.

Se considera como EXPOSITORES a toda persona física o moral que, mediante la firma del contrato el pago respectivo a la Asociación de Fabricantes de Muebles de Jalisco, A.C., haya adquirido el derecho de uso del (los) stand(s) señalados en dicho contrato.

2.2 COMPRADORES.

Se considera como COMPRADORES a las personas físicas que por sí o en representación de su empresa, concurre a este evento con el objeto de comprar los productos expuestos, debiendo registrar en el ingreso los datos propios y de la compañía que representen.

2.3 VISITANTES.

Se considera como VISITANTES a toda persona distinta a las señaladas en los puntos 2.1 y 2.2.

2.4 COMITE ORGANIZADOR.

Son todas aquellas personas, socios y funcionarios de la Asociación de-

Fabricantes de Muebles de Jalisco, A.C., bajo cuya responsabilidad está la organización y el buen funcionamiento de este evento.

2.5 INVITADOS DE HONOR.

Serán todas aquellas personas a quienes el Comité Organizador de TECNO-MUEBLE INTERNACIONAL o el Consejo de la Asociación de Fabricantes de -- Muebles de Jalisco, A.C., les confieran tal distinción.

2.6 PERSONAL DE SERVICIO.

Son todas aquellas personas que durante el evento, desempeñen las labores de control, comunicación, orden, limpieza y aseo.

3. MONTAJE.

3.1 ENTREGA DEL (LOS) STAND(S).

FECHA DE ENTREGA.- Los espacios serán entregados a los expositores para que efectúen sus trabajos de instalación dos días antes del inicio del evento (7:00 A.M.).

3.2 CONSTANCIA DE PAGO.

Para tomar posesión de su stand, será necesario que el expositor presente el contrato y recibo de pago total correspondiente al stand expedido por el Comité Organizador, así como el recibo de pago de publicidad en el directorio u otros contratos de servicios que hayan requerido.

3.3 INGRESO DE MUESTRAS Y MATERIAL DE DECORACION.

El expositor por sí, por personal de su empresa o por cualquier otra -- persona por él contratada, podrá ingresar a su stand los materiales y -- artículos necesarios para su decoración, así como las muestras a exhibir durante los dos días anteriores a la inauguración del evento dentro del horario de las 7:00 a 22:00 horas.

3.4 MECANICA DE INGRESO.

Como los expositores lleguen al lugar del evento, con objeto de montar su exposición, deberán reportarse a la caseta de control a efecto de recabar la ficha de ingreso a las instalaciones.

3.5 SEGURIDAD Y VIGILANCIA.

Durante los días destinados al montaje, de las 7:00 a las 22:00 horas, -- los expositores deberán estar al pendiente de sus pertenencias, siendo responsables en su totalidad de la seguridad de las mismas. De las 22:00 a las 7:00 horas del día siguiente, el Comité Organizador-

establecerá el sistema de vigilancia que garantice la seguridad del contenido de la exposición, horario durante el cual no podrá permanecer --ninguna persona de parte de los expositores.

Si por causa de fuerza mayor algún expositor requiere permanecer en su stand después de las 22:00 horas, deberá recabar autorización por escrito del Comité Organizador.

3.6 TERMINACION DE MONTAJE.

El expositor deberá terminar totalmente sus trabajos de decoración y exhibición de sus productos, 12 horas antes del inicio oficial de la exposición.

4. STAND(S).

4.1 CARACTERISTICAS.

Los stands contarán únicamente con los elementos que los limitarán ffsicamente (alfombra y señalamiento).

En el área de piso del stand, se entregará totalmente alfombrada; además se dotará a cada stand de una salida de electricidad para un contacto triple con una capacidad de hasta 750 watts por cada tipo (12.96 ---mts²). Si el expositor requiere de un consumo mayor o electricidad trifásica, deberá solicitarlo con un mínimo de 30 días de anticipación y -cubrir el costo de la diferencia correspondiente. En caso de requerir -divisiones con mamparas, deberán ser solicitadas con un mes de anticipación al Comité Organizador, cubriendo el costo de acuerdo con la tarifa propuesta por dicho Comité.

4.2 ROTULOS.

El Comité Organizador, rotulará en un lugar visible de cada stand, los -datos del número de stand, razón social del expositor y lugar de origen, -ésto para una mejor identificación por parte de los compradores y -visitantes.

4.3 ELEMENTOS ORNAMENTALES.

Los expositores podrán utilizar dentro de los stands, los elementos que consideren necesarios, tales como cuadros, plantas y flores (naturales- o artificiales), pero de ninguna manera les estará permitido pintar, --clavar, así como tampoco perforar el piso, o cortar la alfombra, o -pin--tar paredes o columnas de la estructura, ni rebasar las dimensiones de-

su stand, en la inteligencia de que si lo hicieren, correrán por su --- cuenta los daños o perjuicios correspondientes.

4.4 ELEMENTOS DE EXHIBICION Y MOBILIARIO.

El Comité Organizador de TECNO MUEBLE INTERNACIONAL no proporcionará -- ningún elemento de exhibición o mobiliario para los stands, por lo que el expositor deberá aportar su material cuidando no invadir áreas de -- tránsito o servicios.

4.5 RECUBRIMIENTOS DE PISO.

Si el expositor lo desee, podrá cubrir la alfombra con el material -- que mejor le convenga, siempre y cuando ello no implique daño o deterio -- ro para la misma.

4.6 MATERIALES.

Queda prohibico al expositor utilizar materiales de construcción, pintu -- ra, tirol, yeso, aparatos para soldar, etc., sin la autorización expresa y escrita del Comité Organizador.

4.7 DEMOSTRACIONES.

Dentro de TECNO MUEBLE INTERNACIONAL no estará permitido para los expo -- sitores, llevar a cabo actos que atenten contra la moral o el correcto -- desempeño de la exposición; queda así mismo prohibido realizar rifas, - -- loterías, sorteos o actividades similares dentro del local de la exposi -- ción.

4.8 PUBLICIDAD.

El expositor podrá distribuir, exclusivamente dentro de su stand, folle -- tos, catálogos y propaganda impresa, y artículos publicitarios o promo -- cionales.

En caso de que el expositor desee, con objeto de apoyar su promoción -- utilizar medios ópticos y/o acústicos, tendrá como única restricción el que su uso no afecte la operatividad de los demás expositores, aceptan -- do para este efecto el juicio del Comité Organizador.

4.9 ATENCION A COMPRADORES.

El expositor, previa autorización del Comité Organizador, podrá obse -- quiar a sus compradores alimentos y bebidas de moderación, teniendo co -- mo única limitación el que dichos servicios se hagan con la ponderación que requiere el no permitir llegar a excesos que provoquen situaciones -- desagradables.

En el eventual caso de que en un stand se suscriban problemas por lo -- señalado en el párrafo anterior, el Comité Organizador retirará la autorización para el servicio aquí descrito, al expositor correspondiente.

5. FUNCIONAMIENTO.

5.1 HORARIO DE LA EXPOSICION.

La exposición permanecerá abierta de las 10:00 a las 20:00 horas los -- días señalados en el contrato.

5.2 GAFETES Y HORARIOS ESPECIALES.

5.2.1. EXPOSITORES.- A cada expositor se le entregarán los gafetes necesarios para atender su stand, siendo obligatorio su uso durante el evento; las personas con gafetes podrán ingresar una hora antes y -- una hora después del horario de la exposición.

5.2.2. COMPRADORES.- Todas las personas que con este carácter -- se registren al ingreso de la exposición, recibirán unos gafetes que -- les permitirá el acceso a TECNO MUEBLE INTERNACIONAL, dentro del hora-- rio de la exposición.

5.2.3. VISITANTES.- Se les entregarán gafetes a las personas -- que, sin ser expositores ni compradores, tengan interés en conocer la -- exposición. El horario para visitantes será de las 10:00 a las 14:00 ho ras los días de la exposición.

5.2.4. COMITE ORGANIZADOR.- El gafete de Comité Organizador lo-- portarán exclusivamente las personas que forman parte del mismo, por lo que deberá guardárseles la consideración que como responsables de este evento, son inherentes a su cargo.

Tendrán libre acceso a la exposición en cualquier hora y momento, ya -- que sus responsabilidades así lo requieren.

5.2.6. PERSONAL DE SERVICIO.- El gafete de personal de Servicio y Expo-Guadalajara, lo emplearán todas aquellas personas que directamen te o indirectamente se encuentren bajo las órdenes del Comité Organiza-- dor y Expo-Guadalajara, y que sus labores se desempeñen durante el hora-- rio del evento.

5.3 CONTROL DE INGRESO.

Ingresarán al área de exposición exclusivamente personas acreditadas -- con gafetes en cualquiera de sus modalidades, las que lleven consigo --

cualquier equipo fotográfico deberán depositarlo en las oficinas; en -- caso de que algún expositor desee tomar fotografias de sus productos o stand(s) podrá hacerlo de las 20:00 a las 21:00 horas los días de la ex posición, bajo la vigilancia de una persona que el Comité Organizador - le asigne. Está vetado el ingreso a personas que porten o lleven consigo los siguientes objetos: armas de cualquier tipo, animales o vehicu-- los de cualquier tipo.

5.4 OFICINAS DE LA EXPOSICION.

De las 9:00 a las 21:00 horas, durante los días de la exposición esta-- rán funcionando las oficinas y será el lugar a donde todos los exposito res deberán reportar las anomalías o sugerencias que tengan para asegurar el éxito de la exposición; asimismo, en este lugar los expositores-- recibirán todo tipo de información y apoyo a sus necesidades.

6. SERVICIOS GENERALES.

6.1 ENERGIA ELECTRICA.

El Comité Organizador, de acuerdo a lo establecido en el punto 4.1, su-- ministrará energía eléctrica a los expositores; en el eventual caso de - que la demanda de dicho servicio exceda a lo contratado, el Comité Orga-- nizador podrá, sin ninguna responsabilidad, tomar las medidas necesaa-- rias a efecto de que se reduzca el consumo de la energía eléctrica a lo contratado.

6.2 ASEO Y LIMPIEZA DE AREAS GENERALES.

Es responsabilidad del Comité Organizador, que los pasillos, las áreas-- comunes, los servicios sanitarios, áreas de ingreso y recepción, presen ten durante el evento un aspecto de pulcritud y limpieza.

Serán colocados estratégicamente en todas las áreas del evento, reci-- pientes para depositar la basura, los cuales serán desalojados con la - frecuencia que se requiera.

6.3 ASEO Y LIMPIEZA DE LOS STANDS.

El aseo y limpieza de los stands será responsabilidad del expositor. La basura y los desperdicios que se originen dentro de los stands, deberán depositarlos en los recipientes que se encuentren en los pasillos para-- tal efecto.

6.4 SERVICIO TELEFONICO.

El Comité Organizador instalará estratégicamente en el ingreso y áreas--

comunes de la exposición, los suficientes aparatos telefónicos tipo alcancía.

También se instalarán teléfonos, uno por columna o bloque, pero ésto -- con un costo adicional que deberá pagar el expositor que lo desee y este servicio estará sujeto a disponibilidad.

6.5 VIGILANCIA.

Durante el período de montaje y desmontaje, el servicio de vigilancia -- será de acuerdo a lo señalado en los puntos 3.5 y 7.1. Durante el período de la exposición, de las 9:00 a las 21:00 horas, será responsabilidad del expositor la vigilancia y la seguridad de sus artículos y de -- las 21:00 a las 9:00 horas del día siguiente, el Comité Organizador --- prestará dichos servicios.

6.6 SONIDO-VOCEO.

Se tendrá servicio de voiceo para la localización de personas dentro de las instalaciones, así como música ambiental continua.

Todo expositor, comprador y público en general, tendrá para su apoyo el servicio de información que requiera sobre el evento o instalaciones de la exposición.

6.7 EXTINGUIDORES.

El Comité Organizador establecerá en puntos estratégicos y visibles, -- los extinguidores y equipo contra incendio necesarios para preveer cuál quier siniestro.

6.8 ENFERMERIA.

El Comité Organizador tendrá un área de enfermería y primeros auxilios, con un horario corrido de 9:00 a 21:00 horas durante los días de la exposición.

6.9 BUZONES DE QUEJAS Y SUGERENCIAS.

Se tendrán buzones para que depositen los asistentes al evento las fi- chas respectivas, misma que el Comité Organizador recogerá cada dos horas, con la finalidad de dar solución inmediata.

6.10 DIRECTORIO DE EXPOSITORES.

A todos los expositores y compradores, al momento de inscribirse, se -- les entregará en forma gratuita el directorio de expositores, con la si guiente clasificación:

Primera Sección:

- Información General.
- Plano General de la Exposición.
- Empresas por orden alfabético.
- Empresas por tipo de productos.

Segunda Sección:

- Anuncios pagados a páginas completas o medias páginas, con modalidades de sección a color, a 1, 2 ó 3 tintas.

6.11 DIRECTORIO DE COMPRADORES.

Posteriormente, el Comité Organizador hará llegar a los expositores el directorio de compradores que asistieron a la exposición.

6.12 SERVICIOS COLATERALES.

6.12.1. ALIMENTOS Y BEBIDAS.- TECNO MUEBLE INTERNACIONAL contará dentro de sus instalaciones, con el servicio de restaurante, café y bar.

6.12.2. AGENCIA DE VIAJES.- Dentro de las instalaciones de TECNO MUEBLE INTERNACIONAL se tendrá servicio de agencia de viajes.

6.12.3. BANCOS.- Se contará con una sucursal bancaria para agilizar y/o apoyar las operaciones financieras que lo requieran.

7. DESMONTAJE.

7.1 DEVOLUCIONES DE STANDS.

El expositor deberá desalojar totalmente el stand dentro del siguiente horario: de las 7:00 a las 22:00 horas del día siguiente a la clausura de la exposición. El expositor que no entregue el stand en la forma y términos señalados, será responsable de los gastos o perjuicios que --- ello ocasione, y por su parte el Comité Organizador de TECNO MUEBLE INTERNACIONAL, no tendrá responsabilidad alguna en relación a las pérdidas o daños que sufran los artículos y objetos de aquél, que permanezcan en el local de la exposición con posterioridad a la hora y fecha señaladas en este punto. En caso de que el Comité Organizador lo considere conveniente, podrá retirar dichos artículos u objetos y ponerlos a disposición del expositor en el lugar que juzque adecuado, sin hacerse responsable del daño, extravío, pérdida o deterioro que pudieren llegar a sufrir los mismos, corriendo por cuenta del expositor los gastos de desalojo, traslado y almacenaje.

7.2 DESPERFECTOS.

El expositor deberá obtener en la casete de control su ficha de desalojo y así podrá retirar de su stand los elementos ornamentales, mobiliario, exhibidores, artículos de decoración y productos que él haya otorgado. Dichos retiros podrá empezar a realizarlos él o personal de su empresa, o por cualquier otra persona por él contratada, a partir de las 7:00 horas del día siguiente de la clausura, pudiendo el expositor terminar el evento y al momento del mismo vender los artículos que desee al público en general, comprometiéndose a entregar al comprador un recibo autorizado por el Comité Organizador, los cuales otorgarán a los expositores que lo soliciten, con objeto de autorizar la salida de los artículos que ampara dicho recibo.

8. RESPONSABILIDADES.

8.1 CONTROL.

Las muestras, productos, materiales, herramientas, equipo, etc., propiedad del expositor (o de sus trabajadores y contratistas), quedará bajo la exclusiva responsabilidad de éste y por lo tanto, el Comité Organizador en ningún caso será responsable de pérdida, robos y extravíos.

8.2 MOBILIARIO.

Los desperfectos, extravíos, pérdidas, daños, etc., que pudiera llegar a tener el mobiliario y equipo durante el montaje y desmontaje de los stands, será responsabilidad única y exclusiva del expositor.

8.3 DE FUERZA MAYOR.

El Comité Organizador no se hace responsable de los daños y perjuicios que pudieran sufrir los expositores y en general cualquier participante o asistente, en sus bienes como en sus personas, sea cualquiera la causa que los origine, señalando en forma enunciativa más no limitativa: incendio, actos de terrorismo, sismos, inundaciones, alborotos populares, etc.

9. DIVERSOS.

9.1 EXPOSICIONES COLATERALES.

Siendo objeto principal de TÉCNO MUEBLE INTERNACIONAL reunir bajo un mismo techo a los más importantes fabricantes de muebles y fabricantes de maquinaria e insumos y prestadores de servicios, queda expresamente-

prohibido a los expositores montar exposiciones colaterales durante la celebración de TECNO MUEBLE INTERNACIONAL.

9.2 RECORRIDO INAUGURAL.

Será obligatoria la presencia de los expositores en sus respectivos --stands, durante el recorrido inaugural que se efectuará a las 12:00 horas del día del inicio de la exposición.

9.3 MODIFICACIONES AL REGLAMENTO.

El presente reglamento sólo podrá ser modificado, ampliado o adicionado por el Comité Organizador, pero en caso de que lo hiciera deberá darse a conocer a los expositores toda modificación, mediante comunicados escritos.

9.4 CASOS IMPREVISTOS.

Los casos imprevistos que se presenten durante el evento, el Comité Organizador deberá dar la solución a los mismos basándose en la buena fé y sentido común que el caso requiera.

9.5 ACEPTACION DEL REGLAMENTO.

El expositor por el solo hecho de serlo, acepta someterse a las disposiciones del presente reglamento y conviene en que toda violación a lo estipulado en el mismo podrá ser causa suficiente a juicio del Comité Organizador de TECNO MUEBLE INTERNACIONAL, para ser excluido tanto de esta exposición como de las futuras que organice la Asociación de Fabricantes de Muebles de Jalisco, A.C., lo anterior sin perjuicio de que le sea exigido, en su caso, los daños y perjuicios correspondientes y se haga procedente la rescisión del contrato respectivo.

_____ a _____ de _____ de 19____

LA ASOCIACION

EL EXPOSITOR

TESTIGOS:

A N E X O 4

FORMA DE CONTRATO

TECNO MUEBLE INTERNACIONAL

FORMA DE CONTRATO TECNO MUEBLE INTERNACIONAL

CONTRATO QUE CELEBRAN POR UNA PARTE, LA ASOCIACION DE FABRICANTES DE --
MUEBLES DE JALISCO, A.C., REPRESENTADA POR EL SR. _____
A LA CUAL, EN LO SUCESIVO, SE DESIGNA "LA ASOCIACION" Y POR OTRA _____
_____, REPRESENTADA POR EL SR. _____
_____, A QUIEN DENOMINARA "EL EXPOSITO--
TOR" EN EL CURSO DEL PRESENTE CONTRATO, EL CUAL SE CELEBRA DE CONFORMI--
DAD CON LAS SIGUIENTES DECLARACIONES Y CLAUSULAS:

DECLARACIONES:

1. La Asociación declara ser una Asociación Civil de Industriales legalmente constituida, de conformidad con la escritura pública No. 21450 de fecha 16 de Enero de 1980 y tener su domicilio en Av. Niños Héroes No.-2663 de la Ciudad de Guadalajara, Jalisco.
2. El Comité Organizador de TECNO MUEBLE INTERNACIONAL es un organismo constituido por la Asociación y por tanto, tiene facultades para representarla en todo lo concerniente a los derechos y obligaciones que se consignan en el presente contrato. (Dicho organismo será distinguido como COMITE ORGANIZADOR en el curso de este contrato).
3. El Sr. _____ declara tener el carácter de _____ del Comité Organizador.
4. Por su parte, el Sr. _____ declara tener el carácter de _____ de la citada empresa, la cual tiene su domicilio en: _____, teléfono _____ de la ciudad de _____.

ANTECEDENTES:

1. La Asociación tiene el propósito de organizar una exposición de Proveduría de la Industria Mueblera, que se denominará TECNO MUEBLE INTERNACIONAL, que tendrá verificativo los días _____, en la ciudad de _____.

CLAUSULAS:

PRIMERA.- Dentro de las instalaciones de TECNO MUEBLE INTERNACIONAL, se proporcionará al EXPOSITOR el derecho de uso de un espacio consistente-

en _____ mts², ubicados en el(los) stand(s) No.(s) _____, cuya localización y especificación se encuentran claramente detalladas en el plano que debidamente fue suscrito por las partes y se anexa al presente contrato, pasando a formar parte integrante del mismo. (A dicho espacio se le denominará "EL STAND" en el curso del presente contrato). SEGUNDA.- El EXPOSITOR cubrirá a la Asociación de Fabricantes de Muebles de Jalisco, A.C., la cantidad de: -----
\$ _____ (_____)

por concepto de derecho a utilizar el STAND a que se refiere la cláusula primera de este contrato, en el entendido de que dicha suma cubre exclusivamente el derecho de uso durante los días especificados con anterioridad. La cantidad antes indicada deberá quedar íntegramente cubierta a la firma del contrato.-----

Los pagos deberán hacerse en cheque, orden de pago, giro bancario o telegráfico, a favor de la Asociación de Fabricantes de Muebles de Jalisco, A.C.; en el eventual caso que resultare sin fondos él o los cheques, la Asociación de Fabricantes de Muebles de Jalisco, A.C. se reserva el derecho de hacer efectivo el 20% de penalidad que señala la Ley General de Títulos y Operaciones de Crédito, independientemente de constituirse el hecho antes señalado como causa de rescisión de este contrato.-----

TERCERA.- Prohibido queda al EXPOSITOR, ceder, traspasar o enajenar los derechos a que se refiere el presente contrato, así como prestar o arrendar total o parcialmente el STAND contratado, comprometiéndose a exhibir exclusivamente productos fabricados ordinariamente por él; asimismo está prohibido recortar las mamparas, clavarlas, atornillarlas, pintarlas o perforarlas, clavar o atornillar objetos de cualquier tipo en los pisos, columnas del edificio, así como realizar cualquier otro tipo de perforaciones. El uso de magnavoces, tocadiscos, equipo de sonido y/o películas con sonido, que interfieran la exhibición de los demás expositores, encender fuego dentro de las áreas de exposición, así como utilizar productos inflamables o tóxicos; invadir los pasillos y lugares de descanso, ya que el material a exponer deberá quedar instalado en las áreas designadas para tales fines.-----

CUARTA.- Acepta expresamente el EXPOSITOR que el espacio contratado se-

rá utilizado exclusivamente para la exposición de _____
y consecuentemente, no podrá destinarlo absolutamente a ningún otro fin
uso o aprovechamiento.-----
QUINTA.- El EXPOSITOR, para efectos de instalaciones y montaje, estará
a lo dispuesto en el punto 3.3 del Reglamento.-----
SEXTA.- El EXPOSITOR se compromete a entregar totalmente desocupados el
o los STANDS a que se refiere el presente contrato, conforme a lo que -
señala el punto 7.1 del Reglamento.-----
SEPTIMA.- El EXPOSITOR no podrá efectuar en el STAD variación o reforma
alguna, ni aún con el carácter de mejorar, sin autorización expresa, -
previa y escrita del Comité Organizador.-----
OCTAVA.- En el supuesto de que el EXPOSITOR no hiciera uso del STAD en-
contrato, perderá en beneficio de la Asociación las cantidades que hu-
biera cubierto, sin derecho a reclamación o bonificación alguna.-----
Con independencia de la anterior, en caso de que los productos a exhibir
no quedaran instalados a más tardar a las 24:00 horas del día anterior
a la iniciación del evento, el Comité Organizador podrá disponer -
del espacio sin responsabilidad alguna.-----
NOVENA.- El plazo que tendrá el EXPOSITOR para hacer la cancelación de-
su STAND, será 90 días antes de la iniciación del evento, debiendo en-
regarla por escrito en las oficinas de la Asociación y tendrá la obliga-
ción de pagar el 25% de la cantidad estipulada en la Cláusula Segunda
por concepto de gastos de administración ocasionados.-----
DECIMA.- Toda cancelación recibida con posterioridad a lo especificado-
en la cláusula anterior, causará automáticamente la pérdida en benefi-
cio de la Asociación, del valor íntegro del STAD mencionado en este con-
trato, sin derecho a reclamación o bonificación alguna, pudiendo el Co-
mité Organizador disponer del espacio sin ninguna responsabilidad ante-
el EXPOSITOR.-----
DECIMA PRIMERA.- El EXPOSITOR podrá disponer de sus espacios para deco-
rar e ingresar sus productos y artículos, dos días antes del inicio del
evento a partir de las 7:00 horas A.M., conforme a lo que el Reglamento
determina.-----
DECIMA SEGUNDA.- Desde la hora de apertura y durante el evento, no po-

drá ningún EXPOSITOR retirar sus artículos expuestos sin previa autorización escrita y aprobada por el Comité Organizador.-----

DECIMA TERCERA.- El Comité Organizador señalará el orden en que se ingresarán los EXPOSITORES, conforme a la secuencia de llegada a la exposición.-----

DECIMA CUARTA.- El EXPOSITOR deberá desalojar sus materiales y productos dentro del siguiente horario: de las 7:00 a las 22:00 horas del día siguiente a la clausura de la exposición.-----

DECIMA QUINTA.- El Comité Organizador señalará el orden en que deberán desalojar sus materiales y productos los EXPOSITORES.-----

DECIMA SEXTA.- El EXPOSITOR tendrá a su cargo el personal que requiera para exhibición de sus productos o mercancías, razón por la cual quedará bajo absoluta responsabilidad de él las obligaciones que se deriven de las relaciones de trabajo, de las infracciones que dicho personal cometiera a las leyes y reglamentos vigentes y todas las obligaciones fiscales y del Seguro Social aplicables en la República Mexicana, relevando a través de este acto a la Asociación, de las mencionadas obligaciones.-----

DECIMA SEPTIMA.- La ASOCIACION se reserva el derecho de dar por rescindido el presente contrato, sin obligación alguna de su parte, en caso de que a juicio del Comité Organizador, viole el EXPOSITOR cualquiera de las cláusulas ó de las disposiciones del Reglamento a que se ha hecho referencia y el cual se ha comprometido éste a respetar y a acatar en forma íntegra.-----

DECIMA OCTAVA.- Por otra parte, el EXPOSITOR ha manifestado su deseo de participar en el referido evento y manifiesta que conoce íntegramente los términos y condiciones estipuladas en el REGLAMENTO DE EXPOSICION que debidamente fue suscrito por las partes y se anexa al presente contrato, y pasa a formar parte integrante de su contenido comprometiéndose a sujetarse al mismo en todo momento.-----

DECIMA NOVENA.- Para todo lo relativo a la interpretación y cumplimiento del presente contrato, las partes manifiestan expresamente su anuencia en someterse a los jueces y tribunales de la Ciudad de Guadalajara, Jalisco, así como a los dispositivos legales a que se refiere el Código

Civil vigente del Estado, lo relativo a las obligaciones en general y -
en especial a lo relativo al contrato de arrendamiento, renunciando al-
fuero de cualquier otro domicilio presente o futuro.-----

Leído lo anterior, los contratantes, conscientes de su alcance y conte-
nido, expresan su conformidad en lo estipulado por todas y cada una de-
sus declaraciones, antecedentes y cláusulas, lo cual ratifican con su -
firma ante la presencia de los testigos que también suscriben.-----

_____ a _____ de _____ de 19 _____.

LA ASOCIACION:

EL EXPOSITOR:

TESTIGOS:
