

Nº 110
251



UNIVERSIDAD NACIONAL
AUTÓNOMA DE MÉXICO

Facultad de Química

“ANÁLISIS Y OBJETIVOS MERCADOLÓGICOS PARA UNA
PEQUEÑA EMPRESA EN LA INDUSTRIA DE PINTURAS”

TRABAJO ESCRITO

Que para obtener el Título de
INGENIERO QUIMICO
p r e s e n t a
RUBEN ANTONIO SALINAS CERVANTES



México, D. F.

1992

**TESIS CON
FALLA DE ORIGEN**



UNAM – Dirección General de Bibliotecas Tesis Digitales Restricciones de uso

DERECHOS RESERVADOS © PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL

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

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



EXAMENES PROFESIONALES
FAC. DE QUIMICA

J U R A D O A S I G N A D O

- PRESIDENTE : PROF. ERNESTO PEREZ SANTANA.
- VOCAL : PROF. LEON CARLOS CORONADO MENDOZA.
- SECRETARIO : PROF. CARLOS GALDEANO BIENZOBAS.
- 1er SUPLENTE : PROF. ALEJANDRO INIGUEZ HERNANDEZ.
- 2do SUPLENTE : PROF. DOMINGO ALARCON OPTIZ.

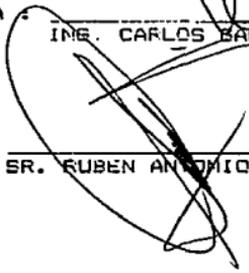
SITIO DONDE SE DESARROLLA EL TEMA:

FACULTAD DE QUIMICA. EDIFICIO " D " BIBLIOTECA. DEPARTAMENTO DE EDUCACION CONTINUA.

ASESOR DEL TEMA :


ING. CARLOS GALDEANO BIENZOBAS.

SUSTENTANTE :


SR. RUBEN ANTONIO SALINAS CERVANTES.

"ANALISIS Y OBJETIVOS MERCADOLÓGICOS PARA UNA PEQUEÑA EMPRESA
EN LA INDUSTRIA DE PINTURAS"

CAPITULO I GENERALIDADES DE LA EMPRESA

- 1.1 INTRODUCCION
- 1.2 RECURSOS HUMANOS
- 1.3 DESEMPEÑO DE PRODUCCION Y VENTAS
- 1.4 TECNOLOGIA

CAPITULO II MERCADO

- 2.1 DOMESTICO
- 2.2 INDUSTRIAL
- 2.3 SEGMENTACION

CAPITULO III MERCADOTECNIA

- 3.1 PRODUCTO
- 3.2 PRECIO
- 3.3 PROMOCION
- 3.4 PLAZA

CAPITULO IV ESTRATEGIAS DE VENTA

- 4.1 VENTA DIRECTA
- 4.2 DISTRIBUIDORES
- 4.3 COMISIONISTAS

CAPITULO VI CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

CAPITULO I GENERALIDADES DE LA EMPRESA.

1.1 INTRODUCCION

La transformación que está viviendo actualmente nuestro país nos obliga a estar preparados para detectar las oportunidades que se nos presentan y no quedarnos al margen del desarrollo, maxime cuando las empresas son pequeñas.

Actualmente en el contexto económico de nuestra nación se encuentran, en gran número, pequeños y medianos empresarios en la industria de Pinturas que generan miles de empleos y que diariamente llevan a cabo la actividad que les corresponde para el sostenimiento y crecimiento de su empresa con sus propios recursos, en la mayoría de los casos.

Dado lo anterior es necesario que las pequeñas empresas de la Industria de Pinturas, estudien y encuentren cual sería el producto ó productos de Calidad y mayor competitividad en el mercado y que a la vez ofrezcan la mayor rentabilidad sobre una línea de productos, para su promoción prioritaria.

Una empresa pequeña en este ramo es, Permasol, S.A. de C.V. que se constituyó el 7 de setiembre de 1978 siendo su objeto social la fabricación, elaboración, producción, importación y exportación de toda clase de acabados para la construcción.

Comercialmente la empresa ha estado orientada hacia el sector de la Industria de la Construcción y al paraestatal. Principalmente en el período 1982-1983. La inversión pública y privada en los años 1986-1989 se vieron desalentadas por las altas tasas inflacionarias, por la incertidumbre económica, y en general a la contracción del mercado: esto provocó un fuerte descenso en los niveles de Producción y Ventas de la empresa, que por ser de tipo pequeña, lo ha resentido y se ha visto reflejado en la disminución de sus inventarios de materia prima.

Durante los años subsecuentes, las empresas pequeñas que se han mantenido en el medio, han buscado comercializar sus productos en áreas diferentes y con aparente liquidez económica, lo que les ha permitido por única vez ó por cortos períodos de tiempo mantener la política de ventas de contado, por no tener la suficiente fortaleza económica para otorgar crédito; que es la característica general para este sector de pequeñas industrias.

Bajo estas condiciones no se ha mantenido una continuidad en las relaciones comerciales y los esfuerzos de venta han sido encaminados a establecer contactos comerciales en forma constante.

Actualmente este tipo de empresas, tienen una capacidad instalada practicamente ociosa y se considera que en los últimos dos años la capacidad aprovechada ha disminuido notablemente.

La forma de mantener a la empresa en el medio ha sido por la reinversión directa de las utilidades obtenidas de la comercialización de los productos que fabrica.

1.1 RECURSOS HUMANOS

La actualización del personal en el medio en que se desenvuelve ya sea en el aspecto técnico ó humano es la mejor base sobre la que se sustente el crecimiento de las empresas pequeñas. En algunas ocasiones el nivel de experiencia que logre un equipo de trabajo competitivo suele en alguna medida las carencias que en otros campos se presente.

Las empresas pequeñas deben considerar que los recursos humanos mejoran con la capacitación constante y que, de este modo, se logra una mayor eficiencia y menor margen de error en las labores cotidianas.

En el caso que se trata, la empresa cuenta en la Gerencia General con un Ingeniero Químico titulado y con una experiencia de 20 años en la industria de Finturas y

Recubrimientos. En la Gerencia de Ventas se cuenta con un pasante de Ingeniero Químico y con una experiencia en el ramo de 10 años. Para la Gerencia de Producción se contrató a un pasante de Ingeniero Químico en el año de 1966 y la experiencia que tiene la ha logrado en la propia compañía. Para el área de Ventas se ha contratado personal sin la suficiente experiencia y no han podido mantener un nivel de ventas continuo y razonable por lo que esta función, principalmente, la realiza el Gerente de Ventas y el Gerente General. En el departamento de Producción se tiene cinco obreros y una laboratorista que desempeña las funciones de Control de Calidad bajo la inspección del Gerente de Producción. En el área administrativa se cuenta con tres secretarias y la contabilidad se lleva bajo contrato con un despacho de contadores; además laboran otras cuatro personas que desempeñan funciones de chófer, mensajero y elaboración de nómina. (Ver organigrama).

No obstante la situación económica que se vive, la empresa ha enviado a varios cursos a sus empleados clave para la actualización en el área correspondiente. Laboralmente se mantienen buenas relaciones con todo el personal y el nivel de cooperación y trabajo es aceptable. En forma semanal se

lleva a cabo reuniones con cada persona responsable de: Compras, Produccion y Ventas.. para conocer los avances en cada seccion v/o para evaluar las necesidades inmediatas.

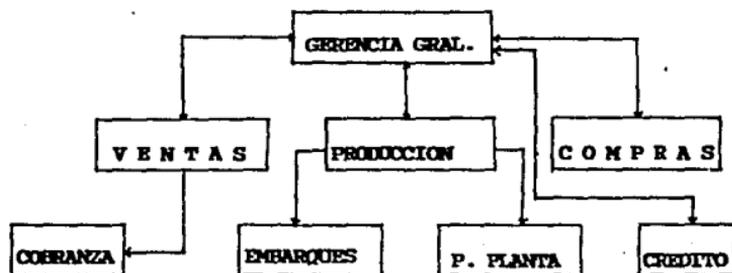
La empresa es de tipo familiar y tiene como administrador único al Gerente General, que es el accionista mayoritario en la misma, y al Gerente de Ventas como una persona a la que se le consulta cuando se esta por tomar alguna desición de importancia como prestamos financieros, evaluacion de negocios, etc. Las desiciones más importantes si llebase haber alguna divergencia de opiniones, la establece el Gerente General debido a su mayor experiencia en todos los campos.

1.2 DESEMPEÑO DE PRODUCCION Y VENTAS

La empresa al iniciar operaciones en 1979 tenia una capacidad de Produccion de 36.000 lts por mes y por los aumentos periódicos de Produccion y Ventas en el periodo 1982-1987 se llegó a una capacidad instalada de 84.000 lts/mes-turno. Los equipos que han permitido esta expansion son fabricados a partir de diseños propios, ya que la compra de equipos de Proceso comerciales implicarian costos de adquisición que la empresa no puede solventar.

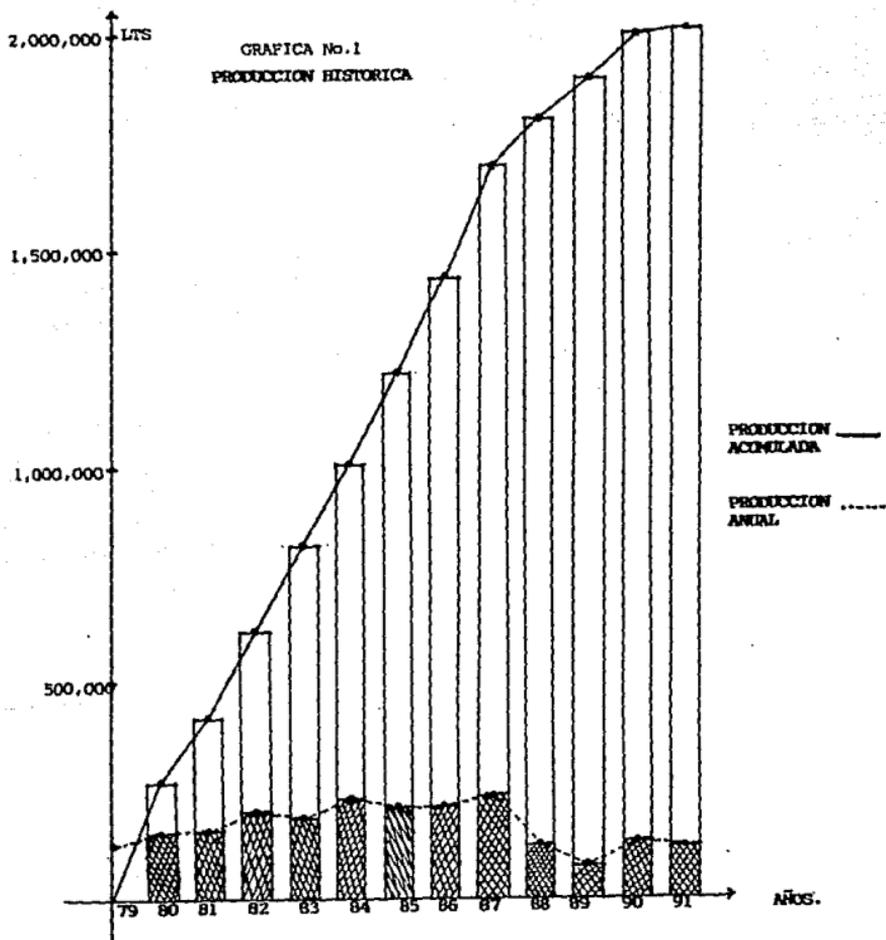
Hasta el año de 1986 se podían considerar que existían incrementos razonables de producción cada año y se estabilizó en un promedio de 215,000 lts anuales; en dicho año las inversiones en el sector Público y Privado decrecieron, notablemente, debido a la gran incertidumbre económica del País, lo que se reflejó en la Producción al disminuir en 1988 a 124,000 lts que representó un 58 % con respecto a su promedio (ver grafica No. 1)

ORGANIGRAMA



DESEMPEÑO DE PRODUCCION

<u>AÑO</u>	<u>PRODUCCION (LTS)</u>	<u>PRODUCCION ACUMULADA (LTS)</u>
1979	120,000	-----
1980	150,000	270,000
1981	154,000	424,000
1982	200,000	624,000
1983	193,000	817,000
1984	236,000	1,053,000
1985	212,000	1,265,000
1986	210,000	1,475,000
1987	237,000	1,712,000
1988	124,000	1,836,000
1989	82,000	1,918,000
1990	132,000	2,050,000
1991	120,000	2,170,000



DESEMPEÑO DE VENTAS.

A partir del año de 1967, que fue un año crítico para Fernasol S.A. de C.V. las ventas han tenido altibajos por la dificultad para la comercialización en áreas totalmente diferentes a las que habían atendido. En la Industria Hotelera, en la Industria Metal-Mecánica, en la industria de la Línea Blanca, etc., las solicitudes de crédito son un denominador común lo que hace muy ardua la comercialización de la pintura.

La liquidez que se logra en algunas ocasiones por ventas altas se destina a pagos atrasados a proveedores, compra de insumos, mantenimiento de equipo de transporte, etc., por lo que no se puede establecer una política de crédito al sector industrial.

Es de mencionarse que las condiciones de venta, en general en las empresas pequeñas de Pinturas, se establecen como 50% de anticipo y 50% C.O.D. lo que limita las operaciones que pudieran realizar con clientes que solicitan crédito y son puntuales en sus compromisos de pago. En algunas ocasiones las condiciones de venta pueden variar a porcentajes más bajos en el anticipo, cuando los negocios son interesantes,

pero siempre con anticipo y probable crédito en el porcentaje restante con documento firmado. Estas condiciones son las que se manejan como una constante en las empresas pequeñas de la Industria de Pinturas.

En la mayoría de las empresas pequeñas la labor que desempeña el Gerente General es múltiple, ya que es vendedor, representante técnico, etc., y las más de las veces el principal vendedor por los amplios conocimientos, que debe poseer, de los productos que comercializa. (Ver gráfica No.2)

1.3 TECNOLOGIA

La actual tecnología de las empresas pequeñas, se considera que en su mayoría, es de procedencia americana en la formulación de las pinturas y recubrimientos más específicos y una parte pudiera desarrollarse en la misma de acuerdo a la experiencia con que cuenta la persona encargada del desarrollo de los nuevos productos.

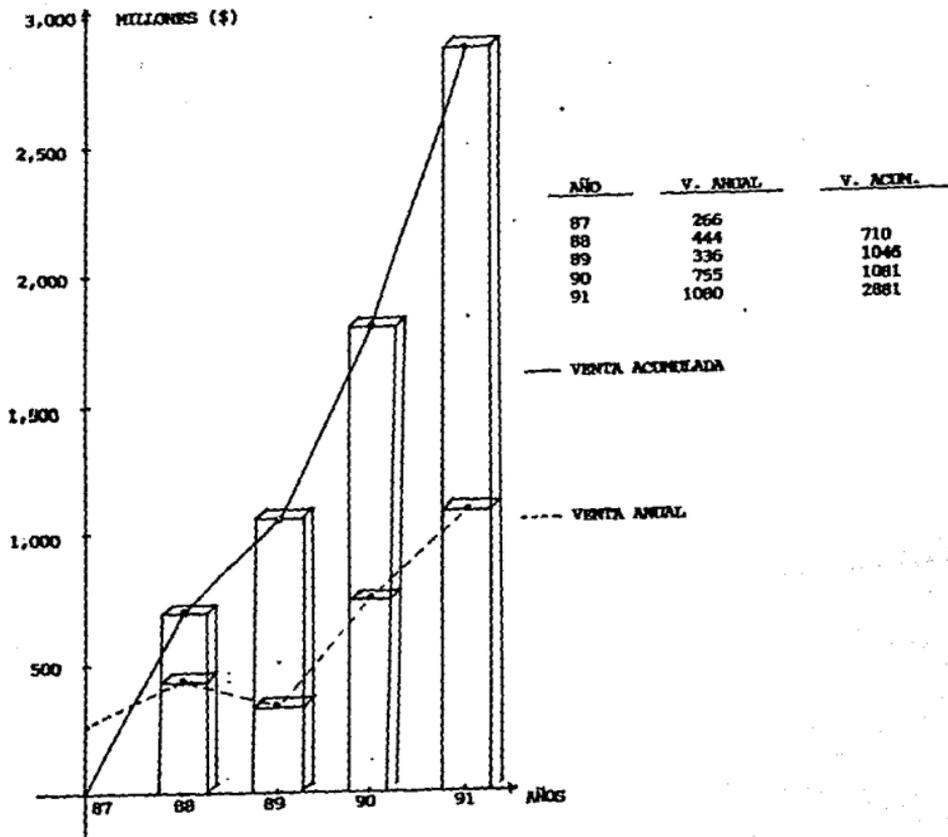
Por el avance tecnológico que muestran las grandes empresas, es vital que las pequeñas empresas de Pinturas mantengan y promuevan su propia tecnología, en la medida de sus posibilidades, y así satisfacer las necesidades que surjan en el mercado; como pueden ser: Piso mortero epóxico, epóxicos de un solo componente, recubrimientos aislantes al fuego,

etc., los que antes de comercializarlos deben ser evaluados en el laboratorio Químico en el que se certifiquen las normas de Calidad que deban de cumplir los nuevos productos.

En el caso de Fermasol, S.A., podemos decir que tiene un buen nivel tecnológico que le permite ofrecer productos confiables, de buena calidad y con la capacidad de desarrollar las pinturas que, en un momento dado, pudiese solicitar el mercado al que concurra.

GRAFICA Nº 2

COMPORTAMIENTO HISTORICO DE VENTAS



CAFITULO II MERCADO

El mercado de la Industria de Pinturas se considera que no ha sido satisfecho en su totalidad últimamente, ya que la capacidad instalada de esta industria solo es utilizada en un 80 % para el potencial que se considera de 480 millones de litros anuales. (ver tabla No. 1)

Dentro de esta tabla de valores que representan los años de 1987 a 1991 del mercado Nacional, se puede observar que las pinturas emulsionadas han tenido una demanda continua al igual que los esmaltes domésticos. En las pinturas industriales la demanda ha sido negativa en los años 1987, 1988, 1989 y 1990 , por las restricciones al gasto público, en el que el sector paraestatal es el mayor promotor en el consumo de dichos productos vía obras de ampliación, de mantenimiento, de inversión, etc. Para los demás sectores del mercado se puede considerar un desarrollo moderado hasta el año de 1986 a 1989, en que en conjunto se obtuvo una tasa de crecimiento de 20.16%

De acuerdo al comportamiento del mercado, se deduce que la compañía aun en el período de 1982 a 1987, que fue bueno, no representó una parte importante de la oferta ya que su

TABLA 1

MERCADO DE PINTURAS Y RECUBRIMIENTOS
MILLONES DE LITROS.

	1986	1987	%DIF	1988	%DIF	1989	%DIF	1990	%DIF
A. DOMESTICA									
1. EMULSIONADA	85.9	99.00	15.2	96.0	-3.03	125.0	30.5	132.5	5.47
2. ESMALTES	41.1	44.00	7.0	48.0	9.09	52.7	9.8	55.0	5.62
3. AEROSOLES	0.6	0.05	-16.7	1.4	180.0	2.2	57.1	2.7	24.50
4. EN POLVO	1.50	0.60	-60.0	1.6	166.7	1.0	-37.5	0.99	-1.00
5. OTRAS	11.50	8.30	-27.8	6.8	-18.0	8.8	29.4	9.51	8.07
B. INDUSTRIAL									
6 IND-MARINO	8.90	12.20	37.1	10.7	-12.3	9.6	-10.3	8.75	-8.85
7. AUTOM.	7.40	8.40	13.5	9.1	8.3	11.5	26.4	14.38	25.04
8. ELEC-DOM.	1.30	1.00	-23.0	1.8	80.0	1.4	-22.2	1.45	3.57
9. SANITARIO	2.70	4.10	51.8	3.4	-17.7	4.4	29.4	4.36	-0.91
10. LITOGRAF.	3.50	1.30	-62.8	1.9	46.1	2.2	15.8	2.18	-0.91
11.AC. MADERA	13.3	14.50	9.0	17.4	20.0	17.1	-1.7	17.6	3.04
12.AC. METAL.	8.1	5.50	-32.1	5.50	0.0	7.0	25.0	7.5	7.86
13.P. ELEC.*	1.1	1.30	18.2	1.20	-7.7	1.2	0.0	1.0	-16.7
14.P.R.M.**	1.1	1.40	27.3	1.00	28.6	2.1	110.0	1.7	-18.1
15. REP. AUT.	15.1	16.90	11.9	17.50	3.5	18.8	7.4	20.8	10.8
EMPLEADOS		4955		4981	-0.28	4980	-0.02	5100	6.43
OPEREROS		4285		4297	0.28	4264	-0.77	4293	0.68
No. ESTABLECIMIENTOS FABRILES.		156		159	1.89	162	1.89	170	4.94

* POLVO ELECTROSTATICO.

** PARA ROLLOS METALICOS.

REF. PINTURERIAS. ANAFAPYT JUL-AG 1991.

(CONT. TABLA 1)

MERCADO: FINTURAS Y RECUSIFIMIENTOS
MILLONES DE LITROS.

	1987	1988	%DIF	1989	%DIF	1990	%DIF	1991	%DIF
A. DOMESTICA									
1. EMULSIONADA	99.00	96.0	-3.0	123.0	30.5	132.5	5.47	144	9.0
2. ESMALTES	44.00	48.0	9.1	52.7	9.8	55.6	5.62	58.7	5.6
3. AEROSOL	0.05	1.4	2800	2.2	57.1	2.7	24.50	2.5	-9.9
4. EN POLVO	0.60	1.6	166.7	1.0	-37.5	0.99	-1.00	0.9	-5.1
5. OTRAS	8.30	6.8	-18.0	8.8	29.4	9.51	8.07	9.3	-1.9
B. INDUSTRIAL									
6 IND-MARINO	12.20	10.7	-12.3	9.6	-10.3	8.75	-8.85	11.3	28.8
7. AUTOM.	8.40	9.1	8.3	11.5	26.4	14.38	25.04	15.9	11.0
8. ELEC-DOM.	1.00	1.8	80.0	1.4	-22.2	1.45	3.57	1.2	-19
9. SANITARIO	4.10	3.4	-17.7	4.4	29.4	4.36	-0.91	4.2	-3.4
10. LITOGRAF.	1.30	1.9	46.1	2.2	15.8	2.18	-0.91	1.9	-2.8
11.AC. MADERA	14.50	17.4	20.0	17.1	-1.7	17.6	3.04	19.8	12.2
12.AC. METAL.	5.50	5.5	0.0	7.0	25.0	7.5	7.86	7.4	-2.4
13.P. ELEC.*	1.30	1.2	-7.7	1.2	0.0	1.0	-16.7	1.8	80.0
14.P.R.M **	1.40	1.0	28.6	2.1	110.0	1.7	-18.1	1.6	-4.7
15. REP. AUT.	16.90	17.5	3.5	18.8	7.4	20.8	10.8	23.4	12.1
EMPLEADOS	4955	4981	0.5	4980	0.0	5300	6.4	5400	1.9
OBREEROS	4285	4297	0.3	4264	-0.77	4293	0.7	4282	-0.3
ESTABLECIMIENTOS FABRILES.	156	159	1.9	162	1.9	170	4.94	168	-1.2

* POLVO ELECTROSTATICO.

** PARA ROLLOS METALICOS.

REF. PINTURRIAS. ANAFAPYT JUL-AG-SEPT 1992.

volumen de fabricación alcanzó escasamente el 0.01% de la demanda y con el transcurso del tiempo ha disminuido.

Un mercado está formado por varios sectores ó segmentos que son básicos para identificar las oportunidades comerciales. Si se desea obtener una buena ventaja competitiva a largo plazo, que en un momento dado permita establecer un crecimiento sostenido, es necesario evaluar en forma general a los segmentos de mercado que componen al mercado de pinturas.

2.1 DOMESTICO

Es fácil comprender un mercado si se tiene conocimiento práctico de las características institucionales más importantes. El mercado de consumo ó doméstico se distingue esencialmente en base a los motivos y función de los compradores, no de las características del producto que compran.

En la industria de pinturas el mercado doméstico se puede considerar uno de los más lucrativos. Esto se debe a que siempre existirá la necesidad de casa-habitación por el alto índice de natalidad, migración continua de zonas rurales a zonas urbanas, y por diversos motivos que se suscitan principalmente en la clase media, media alta y alta de la

sociedad que primordialmente buscan preservar y mantener un patrimonio habitacional ó por la tendencia en acabados de la construcción y/o pisos decorativos, etc.

Aún cuando se podrían considerar a algunas pinturas, como las emulsionadas y las alquidálicas por los fabricantes que tienen distribuidores locales y foráneos, como productos de consumo masivo; estos rara vez se promueven por medios de comunicación masivo como radio, televisión, etc. Este mercado es particularmente atractivo para las compañías que fabrican su propia resina; ya que pueden establecer ventajas competitivas en precio lo que hace difícil competir a las pequeñas y medianas empresas del ramo, que por lo general no fabrican su propia resina, como es el caso de Permasol, S.A. Este mercado doméstico, en el período que abarca del año de 1986 a 1991 ha mantenido un crecimiento constante que en promedio es del 12% anual, considerando la aportación mayoritaria de emulsionadas y esmaltes.

Por las causas antes mencionadas este tipo de mercado es de difícil penetración para una empresa pequeña, como este es el caso, por lo que sus esfuerzos de venta deberán dirigirse a un punto en el cual obtenga una ventaja competitiva a largo plazo.

2.2 INDUSTRIAL

Las pinturas de tipo Industrial a diferencia de las domésticas son susceptibles de evaluación inclusive en laboratorios Químicos para certificar la calidad de la misma. Es decir, que el mercado Industrial presenta un mayor conocimiento del producto que adquiere y que en algunas ocasiones debe cumplir ciertas especificaciones.

El mercado industrial de pinturas se puede subdividir en ciertos segmentos como son:

1. Mantenimiento industrial y marino (Industria Farmacéutica, Industria Alimenticia, etc.)
2. Automotriz
3. Electrodomésticos
4. Sanitarios
5. Acabados para madera
6. Acabados para fabricación metálica
7. Misceláneos

Por lo tanto , en el mercado industrial que atiende la Industria de Pinturas, hasta cierto punto se puede señalar que las diferencias comerciales entre pequeñas, medianas y grandes empresas, disminuye grandemente ya que pinturas de un

buen grado tecnológico, requiere resinas que por lo general la Industria de Pinturas no fabrica.

Así, es en este mercado en el cual pensamos que una empresa pequeña, con una buena tecnología; puede en un momento dado subsistir a la actual crisis económica y alcanzar con un esfuerzo continuo del Departamento de Ventas y de todos los demás departamentos que conforman la empresa, un crecimiento sostenido.

2.3 SEGMENTACION

La empresa a partir del año de 1988 ha orientado sus esfuerzos de venta a productos con menor competencia y mayor rentabilidad, lo que le ha permitido mantenerse como centro laboral, pero no ha tenido la suficiente fortaleza económica para su crecimiento, ya que estos productos se venden con grandes descuentos sobre el precio de lista, cuando son volúmenes atractivos para la compañía lo que hace que la fabricación sea con utilidades muy pequeñas.

Dada la importancia que tiene el hecho de orientar a la compañía hacia un segmento de mercado en el cual pueda subsistir y establecer una presencia notoria en la Industria de Pinturas, a largo plazo ; se hace necesaria la evaluación

de los segmentos de mercado para identificar un portafolio de oportunidades de Mercado/Competitividad de los productos.

Un portafolio de oportunidades de Mercado/Competitividad de los productos que comercialice cualquier compañía, nos indicará cual es el segmento de mercado más atractivo para la misma y hacia donde deba dirigir sus esfuerzos de venta.

(Ver tablas 2 y 3 y gráfica 3).

TABLA No.2

MERCADO DE PINTURAS Y RECUBRIMIENTOS

FACTOR DE ATRACTIVIDAD

	PESO 0<1	A	B	C
CRECIMIENTO	0.25	10/2.5	3.5/0.87	0.5/0.15
VOLUMEN	0.15	4/6.0	0.7/0.10	0.5/0.07
TAMARO	0.25	10/1.5	0.7/0.10	0.5/0.70
COMPETENCIA	0.15	4/0.6	6.0/0.90	7.0/1.05
SENSIBILIDAD PRECIO	0.1/	10/1.0	10/1.0	8.0/0.80
LEALTAD A PROVEEDOR	0.1	5/0.5	6.0/0.60	7.0/0.70
		<hr/>	<hr/>	<hr/>
TOTAL	1.0	6.700	3.570	3.470

A. MANTENIMIENTO INDUSTRIAL

B. MANTENIMIENTO MARINO

C. FABRICACIONES METALICAS

TABLA No.3 MERCADO DE PINTURAS Y RECUBRIMIENTOS.

FACTOR DE COMPETITIVIDAD DE LOS PRODUCTOS	PESO POR 0 < 1	A	B	C
1. CALIDAD	0.30	10/3.0	10/3.0	10/3.0
2. PRECIO	0.25	8/2.0	7/1.7	8/2.0
3. SERVICIO	0.20	8/1.6	10/2.0	6/1.20
4. EXPERIENCIA	0.10	10/1.0	8/0.8	8/0.80
5. TIEMPO DE ENTREGA	0.15	8/1.2	10/1.5	7/1.05
TOTAL	1.00	8.800	9.050	8.050

SEGMENTO DE MERCADO

A. MANTENIMIENTO INDUSTRIAL

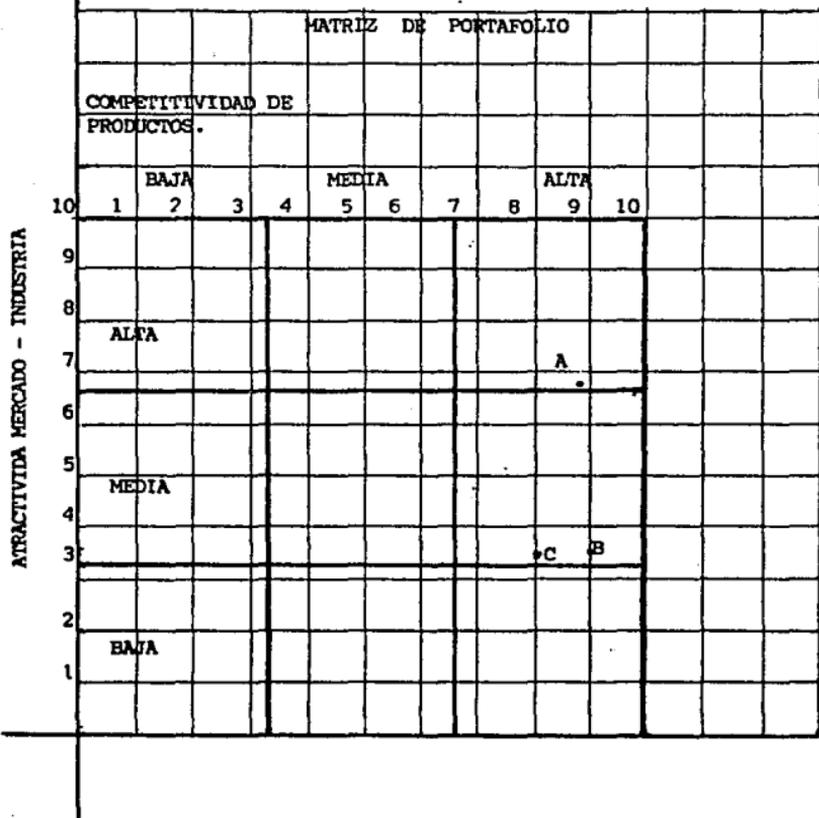
B. MANTENIMIENTO MARINO

C. FABRICACIONES METALICAS.

Explicando la tabla No.2 se tiene que la columna Peso 0<1, indica el valor que se considera para cada sector de actividad que esta en un rango de 0 a 1. Así el factor de actividad del crecimiento, de mercado, se le otorga una importancia de 0.25 hasta llegar al límite de 1, sumados todos estos factores. Estos factores de actividad de

GRAFICA No. 3

MERCADO: PINTURAS Y RECUBRIMIENTOS



mercado pueden variar de acuerdo al conocimiento del área respectiva.

Los valores en las columnas A,B y C se manifiestan en valores de 0 a 10, dependiendo de un análisis de los factores de atractividad, para cada segmento de mercado, valiendose de las estadísticas que publican las asociaciones industriales, cámaras de comercio,etc. Al multiplicarse el factor de atractividad con el segmento de mercado respectivo, obtenemos un valor que al sumarse por columna nos dará la importancia del mercado en una escala valorizada de 0 a 10.

Para la tabla No.3 se tiene una explicación similar. En la columna peso 0<1 se manifiesta, de acuerdo al analista ó fabricante, el valor que otorga al factor de competitividad del producto ó productos, como : Calidad, Precio, Servicio, Experiencia, etc. Estos factores de competitividad pueden variar de acuerdo al criterio de cada analista. Cada uno de estos factores de competitividad se cuantifican de acuerdo al mercado al que se concurra. El producto del factor de competitividad por el segmento de mercado obtiene un total, que sumados por columna manifiestan la competitividad de la empresa en cada segmento de mercado. Así, con los valores de factor de atractividad vs. segmento de mercado se pueden

graficar para detectar cual es el segmento de mercado al que deberá acudir la empresa y obtener la mejor posición en el mismo.

Observando la gráfica No.3 se concluye que el mejor campo al que deberá abocarse la empresa es el mercado industrial el cual es muy extenso ya que abarca las industrias Química, Petroquímica, Alimenticia, Farmacéutica, Línea Blanca, Metal-mecánica, etc. Así debemos de considerar cual es la fortaleza tecnológica, dentro de la línea de productos que se fabrican, en la que deberá apoyarse la empresa para su desarrollo. Se considera que los productos que deberá promocionar y comercializar con mayor frecuencia son los productos epóxicos por las siguientes razones:

1. Las empresas que poseen la tecnología para la fabricación de pinturas y recubrimientos epóxicos son reducidas, por lo tanto la competencia es menor.
2. Los gastos de ventas, de administración, de fabricación, etc., son bajos por ser una empresa pequeña.
3. El nivel de la Calidad ofrecida es buena, ya que las reclamaciones en general no ascienden al 0.5% anual.
4. El Servicio y la orientación que se otorga al cliente es excelente, a diferencia de otras empresas que empiezan

vendedores sin preparación alguna en los productos que fabrican.

5. Los precios que se ofrecen al mercado prácticamente no tienen competencia.

6. El mercado de pisos epóxicos, prácticamente es virgen ya que la tendencia de usar estos pisos es ya una norma establecida en los E.U.A., lo que empieza a repercutir en México en la Industria Farmacéutica, Alimenticia, Hotelera, etc., y que en muchos casos lo está exigiendo la Secretaría de Salud.

7. Dentro del ramo de los pisos epóxicos los anunciantes en la sección amarilla son muy pocos (10) y la competencia detectada es relativamente baja.

8. Las empresas que comercializan las pinturas y recubrimientos epóxicos, en general, adquieren las resinas para su fabricación.

A continuación se muestran algunas evaluaciones de Calidad de los recubrimientos epóxicos que fabrica la empresa, contra la competencia y además en precio, los cuales se muestran en las tablas No 4,5,6,7 y 8.

TABLA No. 4

PINTURAS DE ESPECIFICACION PEMEX MERCADO: INDUSTRIAL

<u>PRODUCTO/COMPAÑIA</u>	<u>RP-5B</u>	<u>RF-6</u>	<u>RA-21</u>
PERMASOL	342,000	445,200	342,920
SYLPYL	509,868	451,380	509,706
POLIVIL	366,203	473,455	407,284
NAFKO	296,191	425,290	333,882

INFORMACION PERSONAL, PRECIOS EN M.N., CUBETAS DE 19 LTS.

PRODUCTOS:

RP-5B RECUBRIMIENTO DE ALQUITRAN DE HULLA EPOXICO CATALIZADO
4 A 1.

RF-6 PRIMARIO EPOXICO CATALIZADO 2 A 1

RA-21 ACABADO EPOXICO CATALIZADO 2 A 1.

TABLA No.5

PISOS EFOXICOS INDUSTRIALES MERCADO: INDUSTRIAL.

PISO/CIA	LIGERO	PESADO
PERMASOL	25,000	120,000
STONEHARD	50,000	250,000
ACABADOS MARTE	35,000	110,000
GPD. APL. MEXICANAS	45,000	150,000
ANT. ONTARIO	40,000	140,000

INFORMACION DIRECTA, PRECIOS PARA SUPERFICIES MINIMAS DE 400M2 INCLUYENDO MATERIAL Y AFLICACION.

EN EL PISO LIGERO EL ESPESOR CONSIDERADO ES DE 6 MILESIMAS DE PULGADA Y EN EL PESADO DE 3 mm.

TABLA No.6 PINTURAS DE ESPECIFICACION PETROLEOS MEXICANOS.

ESPECIFICACION RP-6 PRIMARIO EPOXICO CATALIZADO

CONCEPTO/CIA	PERMASOL	NAFKO	CARBOLINE	AMERCOAT
SECADO (DURO)	24 HRS	24 HRS	24 HRS	24 HRS
SALINIDAD (HRS)	340	330	340	330
VISCOSIDAD (Cps)	650	650	650	650
FINURA (U.H)	3	3	3	3
RENDIMIENTO (M2/LT)	7	7	7	7

RENDIMIENTO A UN ESPESOR DE 2 MILESIMAS DE PULGADA.

TABLA No.7

ESPECIFICACION RA-21 ACABADO EPOXICO CATALIZADO

CONCEPTO/CIA	PERMASOL	NAFKO	CARBOLINE	AMERCOAT
SECADO (DURO)	24 HRS	24 HRS	24 HRS	24 HRS
SALINIDAD (HRS)	540	520	550	540
VISCOSIDAD (Cps)	570	490	580	580
FINURA (U.H)	7	7	7	7
RENDIMIENTO (M2/L)	7	7	7	7

RENDIMIENTO A UN ESPESOR DE 2 MILESIMAS DE PULGADA.

TABLA No 8

ESPECIFICACION RA-26 ACABADO EPOXICO CATALIZADO DE ALTOS SOLIDOS.

CONCEPTO /CIA	PERMASOL	NAPKO	CARBOLINE	AMERCOAT
SECADO (DURO)	24 HRS	24 HRS	24 HRS	24 HRS
SALINIDAD (HRS)	530	500	540	550
VISCOSIDAD (Cps)	2400	2100	2400	2300
FINURA (U.H)	5	5	5	5
RENDIMIENTO (M2/L)	4	3.5	4	4

RENDIMIENTO A UN ESPESOR DE 6 MILESIMAS DE PULGADA.

Con estos resultados y debido a la experiencia que se tiene en el mercado se considera que la empresa debe estudiar la posibilidad de establecerse en este ramo industrial atendiendo principalmente: La industria Farmacéutica, Industria Alimenticia, Industria Química, Industria Petroquímica e Industria de las Artes Gráficas; donde existe una gran necesidad de pisos epóxicos, esmaltes epóxicos, recubrimientos de poliuretano, etc., por los desgastes que un piso de concreto quede tener debido a los reactivos químicos que se utilizan y por la limpieza que deba de existir en esas

áreas; además de los esmaltes epóxicos que se aplican en áreas como oficinas, laboratorios, etc.

De este modo la empresa podrá generar sus propios recursos económicos y proyectarse como una empresa mediana a corto plazo.

CAPITULO III MERCADOTECNIA

En la actualidad las grandes empresas se han enfrascado en lo que se podría llamar un combate corporativo, para obtener un liderazgo, por alcanzarlo, por ubicarse ó reubicarse en el mercado a través de promociones. En esta lucha las micro, pequeñas y medianas empresas, que tengan un soporte tecnológico y excelente Calidad, deben entrar para ubicarse, a su vez, en los intersticios adecuados del mercado.

Para las empresas pequeñas las promociones en forma personal, son una manera de obtener información estratégica del mercado, pero sobre todo, son la puerta para establecer una relación más cercana con su cliente. Es así como la empresa deberá establecer cual es la necesidad insatisfecha del cliente, al mercado en que concurre, y tener el producto y el servicio que satisfaga dicha necesidad al 100% y mantener una relación duradera con el mismo, con base en los conocimientos del producto que comercializa.

En esta época de intensa competencia comercial, las empresas pequeñas deben ofrecer a sus clientes ventajas diferenciales positivas y significativas y que en muchos casos se llama servicio.

3.1 PRODUCTOS.

Los productos, el grado de Calidad de los mismos son la fortaleza de cualquier compañía. Para ello se ha desglosado por grupo los productos que comercializa la empresa y son:

- a) Primarios Anticorrosivos
- b) Recubrimientos y pisos especiales
- c) Barnices
- d) Selladores
- e) Pinturas emulsionadas
- f) Pisos Industriales y Decorativos
- g) Línea Marina
- h) Aditivos e Impermeabilizantes
- i) Productos Pemex y C.F.E

Los 76 productos que componen la línea comercial han sido evaluados en el Laboratorio Químico de la empresa, donde se han determinado las características inherentes a cada uno de ellos y elaborándose las hojas de especificación, donde se mencionan las resistencias a agentes químicos, rendimientos, etc.

Dentro de los grupos de los productos mencionados existen los epóxicos que han tenido una buena demanda, que ha crecido al paso de los años, dentro de los que se pueden mencionar: Primarios epóxicos. Primarios epóxicos de alquitrán de hulla, Esmaltes epóxicos, Recubrimientos epóxicos 100% sólidos, Esmaltes epóxicos de altos sólidos, Pisos epóxicos de uso ligero, Pisos epóxicos tipo mortero, Recubrimientos epóxicos aislantes al fuego, Recubrimientos retardantes a la flama, etc.

Algunos de estos productos son muy difíciles de encontrar en el mercado y en algunos casos la empresa es la única que los fabrica; por lo cual al contratar un vendedor este no establece ningún contacto comercial sin antes haber recibido un entrenamiento mínimo de 15 días.

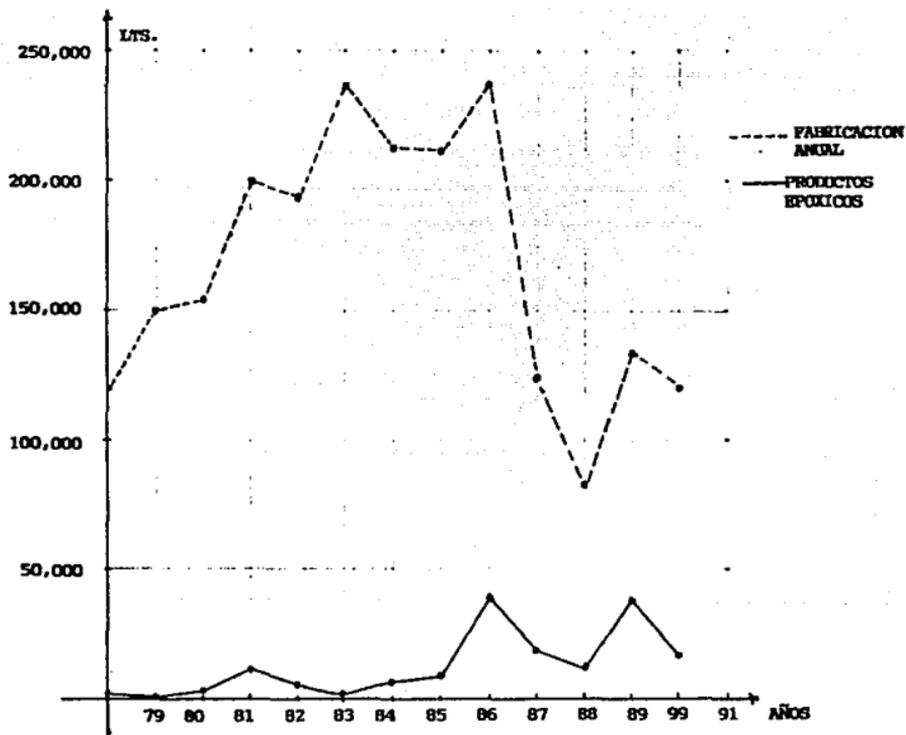
La relación histórica de fabricación de productos epóxicos por la empresa, muestra en forma global la variación en el consumo y sin haber considerado en algunos años otorgar este enfoque a la empresa. Ver tabla No. 9.

TABLA No. 9 PRODUCTOS EPOXICOS FABRICADOS/ FABRICACION TOTAL.

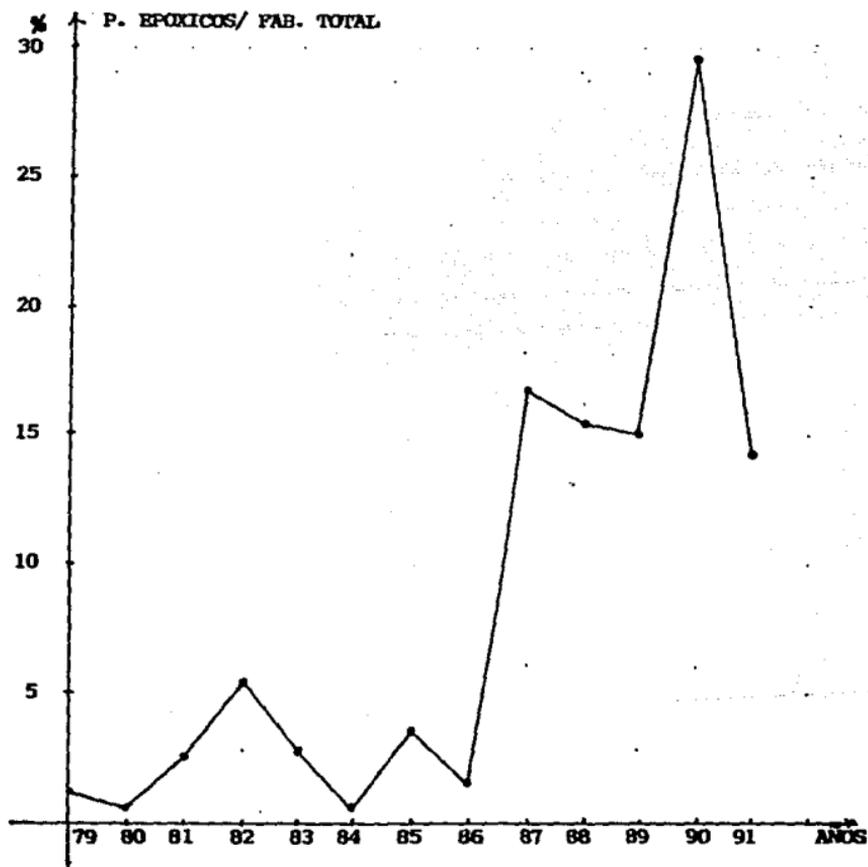
<u>AÑO</u>	<u>FABRICACION</u>	<u>P. EPOXICOS</u>	<u>% TOT FAB.</u>
1979	120,000	1,400	1.16
1980	150,000	750	0.50
1981	154,000	3,986	2.50
1982	200,000	10,800	5.40
1983	193,000	5,500	2.85
1984	236,000	1,300	0.53
1985	212,000	7,400	3.50
1986	210,000	9,000	4.50
1987	237,000	40,200	16.90
1988	124,000	19,000	15.32
1989	82,000	12,200	14.95
1990	132,000	39,000	29.60
1991	120,000	17,000	14.20

Al observar estos datos considerando la fabricación total con respecto a la fabricación de productos epóxicos: se deduce la importancia que han tenido estos en el volumen total de venta en los últimos cuatro años, que han sido los más

FABRICACION ANUAL VS FABRICACION DE PRODUCTOS EPOXICOS



% DE FABRICACION DE PRODUCTOS EPOXICOS ANUAL



difíciles para la empresa y para su existencia como centro laboral.

3.2 PRECIO

La mayoría de las empresas se encuentran frente al problema de fijar precios a sus productos ó servicios. Para todo fabricante el establecer el precio de su producto es una decisión importante ya que siempre se le comparará con los de la competencia.

La política de precios y la fijación de los mismos es de gran importancia ya que la asignación del valor comercial de los productos, debe establecerse en base al conocimiento de la competencia y del mercado, entre otros factores.

Las estrategias básicas para la asignación de precios, en la empresa, actualmente son:

A) Análisis de precios del mercado.

B) Fijación de precios a un margen mínimo de 40% de Utilidad Bruta.

C) Descuentos en precios de lista por:

1c) Por Volumen

2c) Por pronto pago

3c) Por anticipo.

D) Penetración de mercado.

3.3 PROMOCION

Los anuncios son considerados por casi todo el mundo como la herramienta más importante de promoción en el mercado de consumo y la venta personal como la más importante en el mercado industrial.

En este caso la promoción de las pinturas y recubrimientos eóxicos deberá realizarse en forma personal y efectuando en promedio cuatro visitas por día por vendedor en las cuales se detectarán las necesidades de cada empresa.

También se llevará a cabo una promoción por vía telefónica a aquellas empresas que han adquirido los productos eóxicos con anterioridad, para su aplicación, y las que los consumen actualmente.

Por los recursos económicos limitados con que se cuenta, se considera que deberá llevarse a cabo campañas publicitarias en las revistas especializadas que editan las Cámaras Industriales del mercado que se piense cubrir y serían a través de La Cámara de la Industria Farmacéutica, Cámara Nacional de la Industria Alimenticia, Cámara Nacional de Hospitales, Sanatorios, Maternidades y Clínicas., etc. Además en la Sección Amarilla se le dará un especial énfasis a los productos epóxicos, ya que por este medio es por el cual se captan la mayoría de los clientes actuales.

3.4 PLAZA

La falta de recursos económicos y el poco prestigio de marca, que actualmente posee la compañía, obligan a seleccionar a los clientes a los cuales se habrá de otorgar la mayor importancia y cuidado de conservarlos. Se espera establecer y mantener la mejor posición de proveedor preferido para lograr una ventaja competitiva a largo plazo otorgando el mejor servicio que esté a nuestro alcance, dentro de la línea de Pinturas y Recubrimientos epóxicos.

Por la experiencia con que se cuenta en el medio y por los datos aportados en la matriz de oportunidades ó de portafolio, los mercados a atender serían los siguientes: Industria Farmacéutica, Industria Alimenticia, Industria Petroquímica, Industria Metal-Mecánica, Petróleos Mexicanos, Comisión Federal de Electricidad, Delegaciones, Instituto Mexicano del Seguro Social, Secretaria de Salud, Hospitales, Hotelera, etc

Cada una de estas áreas con diferentes necesidades por satisfacer como: 1) Productos No tóxicos. 2) Productos sanitarios 3) Productos que No sustenten el crecimiento de microorganismos 4) Productos resistentes a ácidos y álcalis 5) Productos que cumplan alguna norma, etc., y que en la mayoría de los casos la empresa ha demostrado y desarrollado las pinturas que cumplen con las necesidades que solicitan los sectores público y privado.

CAPITULO IV ESTRATEGIAS DE VENTAS

4.1 VENTA DIRECTA

El conocer el mercado en el que se pueden tener ventajas de diversa índole, es ya establecer un avance sobre el medio en el que se desarrolla la empresa.

Para las empresas de tipo pequeño, es conveniente para la mismas que la promoción de sus productos, resultantes de una matriz de Portafolio ó de oportunidades, sea de manera personal para detectar las necesidades inmediatas del cliente y además hacer cierto el refrán que dice: " los negocios se hacen con amigos, no con enemigos ". Esto quiere decir que debe establecerse una relación de amistad con el cliente, basada en los conocimientos que se tengan de los productos a comercializar, sus ventajas, aplicaciones, orientación a la pintura adecuada, etc.

De este modo se pueden establecer programas de entrega en forma trimestral, semestral o inclusive anual y así mismo negociar las condiciones de venta que pudiesen ser atractivas para la empresas pequeñas.

Para el caso que se trata, el personal que atienda este mercado de Pinturas y recubrimientos epóxicos debe estar

capacitada técnicamente en un grado aceptable, porque la venta implica encuentros con compradores de puestos altos, personas un poco inaccesibles y además tener una alta capacidad de negociación, alta capacidad al rechazo, facilidad de comunicación en grupo, conocimiento de los tomadores de decisión, habilidad para concretar negocios, etc., para suorimir, en la medida de lo posible, la falta de crédito que solicitan tales sectores y que no es posible otorgar y para que en base al servicio, excelentes tiempos de entrega, precios competitivos, etc., se pueda considerar un valor agregado al producto.

Así las etapas en la venta personal serían:

- a) Prospectación y calificación
- b) Acercamiento
- c) Presentación y demostración
- d) Cotización
- e) Cierre
- f) Seguimiento
- g) Seguimiento clientes bien definidos.

Todo esto estará basado en un sistema de ventas el cual incluye, entre otros aspectos: reportes diarios de visitas, estimados de ventas, presupuestos, publicidad, etc.

4.2 DISTRIBUIDORES.

Establecer una red de distribuidores a Nivel Nacional, para las empresas pequeñas significaría su subsistencia en el medio de Pinturas y base para una mejor situación económica. Esto se puede lograr si la empresa que promueva la distribución pudiese contar en su línea de productos algunos que cumplan normas de gobierno v/o productos especiales que no sean de fácil adquisición.

A través de la historia de la empresa se lograron tener distribuidores a nivel nacional en ciudades como Leon, Gto; Guadalajara, Jalisco; Monterrey, Nuevo León; Aguascalientes, Aqs; Acapulco, Gro; Mérida, Yuc; y Toluca, Edo de Mex., en los años de 1984-1986 lo que demuestra la gran valía que representa un Distribuidor, ya que en esa época se lograron altos volúmenes de producción y existían mayores negocios que atender. Alternó a esto se tenían mayores compromisos de orientación a cada uno de ellos y la respuesta a este apoyo técnico y comercial se traducían en pedidos bajo condiciones de 50% de anticipo y en muchas ocasiones 50 % C.O.D.; ya que estas son las condiciones normales para la Distribución de los productos.

Se considera, que si se establece una nueva orientación hacia el mercado de las Pinturas y Recubrimientos orgánicos, para establecer Distribuidores a Nivel Nacional el bienestar económico sería mutuo.

Se sabe que el esfuerzo en la orientación técnica y formación de grupos de vendedores sería ardua, ya que los distribuidores de tipo industrial por lo general tienen vendedores, pero esta red Nacional de Distribuidores podría generar una cantidad de negocios similar a la que se tenía en años anteriores; pero la rentabilidad de estos productos es mucho mayor.

4.3 COMISIONISTAS

Los comisionistas también en el pasado lograron establecer buenos niveles de venta ya que eran estimulados al recibir en promedio hasta el 15% de comisión y además se logró obtener un buen nivel escolar ya que el personal era de tipo Profesionalista. En el mercado de pinturas las empresas rara vez alcanzan estos porcentajes para comisionistas.

Ya que el mercado presenta pocas oportunidades de trabajo, debido a la crisis económica que afecta al país, se podría pensar en principio reestablecer el grupo de comisionistas.

CAPITULO V CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Fermasol, S.A de C.V. presenta una estructura humana y técnica de bases sólidas por lo que deben esperarse resultados más acordes a la capacidad ya demostrada en años anteriores. La eficacia global ha decrecido por lo que se considera necesario establecer programas motivacionales continuos y en la medida de sus posibilidades mayores gratificaciones económicas.

Por lo que se refiere al mercado de consumo de la Industria de Pinturas, en general, ha mostrado un comportamiento incierto por diferentes causas como la falta de inversiones, falta de financiamiento para la pequeña y mediana empresa, mayores tasas impositivas, etc., lo que ha afectado a la economía del país y así también a la demanda de Pinturas.

Ahora ante la inminente firma del Tratado Trilateral de Libre Comercio con Canadá y los E.U.A. podría pensarse que existirán mayores inversiones, mayor financiamiento, obtención de franquicias, etc., efectos que podrán ser notorios dos ó tres años posteriores a dicha firma.

Ante este panorama es recomendable que la empresa se fortalezca por la continuidad y el aumento de las ventas,

fijando objetivos alcanzables pero no cómodos y por la continuidad en la Calidad de los productos fabricados año con año.

En general en la pequeña empresa, es de vital importancia promover en forma prioritaria aquellos productos que bajo un estudio técnico y mercadológico, se ofrezca Calidad, Servicio y precio competitivo, aunado a que, en la mayoría de los casos, los productos puedan ser autofinanciables.

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

1. Philip Kotler. Dirección de Mercadotecnia. 2a. Edición. Editorial Diana 1972. Mex.D.F.
2. Edgar H. Schein. Psicología de la Organización. 1a. Edición. Prentice Hall: 1982 Hispano-Americana.
3. Gerard J. Carnev. Administración de un Territorio de Ventas. Editorial Diana 1979. Mex.D.F.
4. A. Blanco. L. Sanchez. Luis Villegas. Tecnología de Pinturas y Recubrimientos Orgánicos. Vol I y II. Editorial Química 1974. Mex. D.F.
5. GuvE. Weismantel. Paint handbook. Mc.Graw Hill Company 1931. U.S.A.
6. Howard S. Gitlow & Shelly J. Gitlow. The Deming Guide to Quality and Competitive Position. Prentice Hall 1987. U.S.A.

ESTA TESIS NO DEBE
SALIR DE LA BIBLIOTECA

7. W. Warner Burke. Desarrollo Organizacional. Sistemas
Técnicos de Edición 1988. Mex. D.F.
8. O. Colmenares Grunberger. Administración Estratégica.
Editores Mexicanos Asociados 1992. Mex. D.F.
9. Glover John D. and Simon. Manual del Director Ejecutivo.
Vol 2 Ed. Martinez Roca 1985. Barcelona Esp.
10. Feacock William E. Combate Corporativo. Selector 1989.
Mex. D.F.
11. Dale D. Mc.ConKey. Ray VanDer Weele. Financial Management
by Objectives. Prentice Hall 1982. U.S.A.
12. Henry C. Rogers. The one Hat solution. St. Martin Press.
New York. 1966 U.S.A.
13. R. Westfall & H.W. Boyd. Cases in Marketing Management.
Homewood. Ill., Richard D. Irwing Inc. 1961. U.S.A.

14. R. Corey, Industrial Marketing: Cases and Concepts,
Prentice Hall, Inc. 1962, U.S.A.

15. American Management Association, Inc. The Marketing Job,
1515 Broadway Times Square, New York 36, N.Y. 1961, U.S.A.

16. Finturrerías, ANAFAPYT, Jul, Agosto, Sept, 1992 p. 8, 9, 10 vol
XXXVIII No. 450.

17. Finturrerías, ANAFAPYT, Jul-Agosto 1991, p. 4, 5, 6 vol
XXXVII No. 446.