



UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MÉXICO

**FACULTAD DE CONTADURÍA Y
ADMINISTRACIÓN**

**FERIAS COMERCIALES
UNA HERRAMIENTA DE PROMOCIÓN DE VENTAS
PARA EL RAMO PAPELERO**

**DISEÑO DE UN SISTEMA O PROYECTO
PARA UNA ORGANIZACIÓN**

**QUE PARA OBTENER EL TÍTULO DE:
LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN**

**PRESENTA:
NANCY SALGUERO MEDINA**

**ASESOR:
DR. EDUARDO RAMÍREZ CEDILLO**



MÉXICO, D.F.

2010



Universidad Nacional
Autónoma de México



UNAM – Dirección General de Bibliotecas
Tesis Digitales
Restricciones de uso

DERECHOS RESERVADOS ©
PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL

Todo el material contenido en esta tesis 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.

Agradecimientos

A mi familia por el amor, apoyo y paciencia todo este tiempo, en especial a mi madre a quien debo todo lo que soy

A mis amigos de la Universidad por los momentos tan gratos e inolvidables que vivimos

A mis profesores por su dedicación y los conocimientos compartidos

A la Universidad Nacional Autónoma de México, por abrirme sus puertas y permitirme ser parte de ella

Especial agradecimiento a mi Asesor el Dr. Eduardo Ramírez C. por creer en mí, por sus enseñanzas y ser mi guía en este importante proceso. Nunca olvidaré sus consejos, el tiempo y dedicación.

**“FERIAS COMERCIALES
UNA HERRAMIENTA DE PROMOCIÓN DE VENTAS
PARA EL RAMO PAPELERO”**

ÍNDICE	Pág.
<i>Introducción</i>	1
CAPÍTULO I	
EL PAPEL DE LAS FERIAS COMERCIALES EN LA PROMOCIÓN DE VENTAS	
I.1 La Promoción.....	3
I.1.1 Que Sí puede hacer una Promoción.....	5
I.1.2 Que No puede hacer una Promoción.....	5
I.1.3 El Mix de Promoción.....	6
I.1.4 La Promoción de Ventas.....	7
I.2 Las Ferias Comerciales en la Promoción de Ventas.....	9
I.2.1 ¿Qué son las ferias comerciales?	10
I.2.2 ¿Dónde y cuándo surgen las Ferias Comerciales?.....	11
I.2.3 Clasificación.....	14
I.2.4 Las Ferias comerciales una herramienta de ventas.....	15
I.3 La Feria Comercial bajo la perspectiva de la Ventaja Competitiva.....	22
I.4 Panorama de las Ferias.....	26
CAPÍTULO II	
FERIA NACIONAL DE ESCOLARES Y OFICINA	
II.1 Antecedentes.....	32
II.2 Grupos de interés.....	34
II.3 El esquema de negocio	42
II.4 Catálogo de productos.....	44
II.4.1 “La Papelería de Hoy”	44
II.4.2 “Feria Nacional de Escolares y Oficina”	47
CAPÍTULO III	
EL CONTEXTO ACTUAL Y LA NECESIDAD DEL CAMBIO	
III.1 Análisis FODA	56
III.2 Asociación Nacional de Fabricantes de Artículos Escolares y de Oficina, A.C.	
III.2.1 Fortalezas.....	57
III.2.2 Debilidades.....	57
III.2.3 Oportunidades.....	59
III.2.4 Amenazas.....	62
III.3 Feria Nacional de Escolares y Oficina	
III.3.1 Fortalezas.....	66
III.3.2 Debilidades.....	71

III.3.3 Oportunidades.....	74
III.3.4 Amenazas.....	75
III.4 Revista La Papelería De Hoy	
III.4.1 Fortalezas.....	77
III.4.2 Debilidades.....	78
III.4.3 Oportunidades.....	81
III.4.4 Amenazas.....	81
III.5 La necesidad del cambio	82

CAPÍTULO IV

“ALTERNATIVAS DE ACCIÓN, PROPUESTAS Y SOLUCIONES”

IV.1 El riesgo de no cambiar.....	88
IV.2 Nuevos Esquemas de Negocio.....	89
IV.2.1 Adquisición Revista La Papelería de Hoy.....	89
IV.2.2 Feria Itinerante.....	90
IV.2.3 Feria Virtual.....	91
IV. 3 Alternativas de Acción, Propuestas y Soluciones.....	96
IV.3.1 Ámbito Administrativo.....	97
IV.3.2 Vinculación Expositor - Visitante.....	99
IV.3.3 Planeación Ferial	102
IV.3.4 Medición y análisis de resultados.....	123
Conclusión.....	130
Anexos	
Anexo A. Ferias Comerciales en México 2009.....	132
Anexo B. Análisis FODA.....	146
Anexo C. Presupuesto Ferial.....	149
Bibliografía.....	150

INTRODUCCIÓN

La calidad de los productos y servicios que se ofertan en el mercado es de suma importancia sobre todo en economías como la actual donde la competencia entre industrias es cada vez más fuerte lo que ha provocado que la conducta del consumidor sea más selectiva al tener que decidir entre gran variedad de productos. Sin embargo, la calidad por sí sola no es suficiente para atraer nuevos compradores, se debe dar a conocer los productos y beneficios que se ofrecen al consumidor y para esto la Promoción es indispensable.

Mediante la Promoción las empresas distinguen sus productos, persuaden e informan al consumidor para posicionarse como la primer opción al momento de realizar una compra. Dependiendo del tipo de producto y objetivo que se persiga se puede recurrir a diversas herramientas promocionales, las más usuales son Venta Personal, Publicidad, Relaciones Públicas y la Promoción de ventas, esta última tema importante para el presente Proyecto por su relación que guarda con el tema principal que son las Ferias Comerciales.

Las Ferias Comerciales desde tiempos muy antiguos han estado presentes en la sociedad, ya sea para ofrecer o adquirir productos de una misma región o como escenario para el acercamiento de diversas regiones y culturas, las Ferias Comerciales han contribuido al desarrollo económico a través de los años y en la actualidad son consideradas como una herramienta de gran eficiencia dentro de las relaciones comerciales de una compañía sin importar su tamaño o actividad económica ya que son un escenario de oportunidades para todo tipo de empresa.

Esta actividad representa dentro de la Promoción de ventas un papel muy importante y muestra de ello es el incremento de recintos feriales alrededor del mundo y el presupuesto que cada vez más empresas destinan para participar en estos eventos. Sin embargo a pesar de los grandes beneficios y oportunidades de negocio que ofrecen, se encuentran casos de Ferias como el que será analizado en este

Proyecto que tras una serie de desatinos ha llegado a una situación financiera poco rentable después de haber sido un negocio provechoso y representativo de un importante sector como lo es el papelerero.

La actividad y el impacto principal de la empresa en cuestión radica en el ámbito mercadológico al ofrecer herramientas para la promoción de una industria, actividad que se ha visto afectada tanto por factores internos y externos que la han llevado a una situación financiera poco rentable. Por lo tanto el objetivo de este Proyecto es ofrecer a la Feria Nacional de Escolares y Oficina medidas de acción que contrarresten los malos manejos que se han ido presentando y retomar el rumbo hacia un negocio exitoso tanto para la empresa organizadora como para sus clientes.

El desarrollo del trabajo se encuentra organizado en cuatro capítulos, en el Capítulo I se presenta un panorama teórico sobre temas relacionados con la Promoción y las Ferias Comerciales, en el Capítulo II se desarrolla la presentación de la empresa objeto de estudio para después en el Capítulo III, mediante una esquema de Fuerzas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas (FODA) analizar su situación.

En el Capítulo IV se desarrollan las medidas de acción propuestas para la organización con el fin de contrarrestar las problemáticas detectadas y finalmente las conclusiones Generales del Proyecto realizado como opción de Titulación para la Licenciatura en Administración.

CAPÍTULO I

EL PAPEL DE LAS FERIAS COMERCIALES EN LA PROMOCIÓN DE VENTAS

En este primer capítulo se presenta un panorama teórico sobre dos temas fundamentales para el desarrollo y mayor entendimiento del Proyecto. Como primer tema se aborda la *Promoción* dentro del ámbito mercadológico y como segundo tema las *Ferias comerciales* para finalizar con la relación que guardan entre ellas, lo cual dará las bases necesarias para comprender el papel tan importante que juega la FERIA NACIONAL DE ESCOLARES Y OFICINA, objeto de estudio, cómo plataforma de negocio para el ramo papelerero.

1.1 La Promoción

En un mundo tan cambiante, competitivo y saturado de opciones al alcance de los consumidores se ha hecho indispensable para la sobrevivencia de las empresas el uso de herramientas que les permitan mantenerse en la mente de los consumidores y así ser la primera opción al momento de elegir un bien o un servicio. Sin importar el tamaño o actividad de las empresas, recurren, unas en menor medida que otras, al uso de distintas herramientas para garantizar al éxito de sus productos y/o servicios dentro de un mercado.

De acuerdo a la teoría se identifican diversas herramientas encaminadas a la satisfacción del cliente, este conjunto se denomina *Mezcla de mercadotecnia*¹, o también llamada *Marketing Mix*, *Mezcla comercial* o *las 4P's*. Mediante el uso de dichas herramientas se pretende diseñar un *Producto*, establecer *Precios*, elegir los canales de distribución (*Plaza*) y las técnicas de comunicación más adecuadas para presentar un producto (*Promoción*) y así garantizar el éxito de una compañía al emprender sus actividades comerciales.

¹ Concepto desarrollado por Neil Borden en el año 1950 y simplificado como las 4p's de mercadotecnia (Producto, Precio, Plaza y Promoción) por McCarthy en 1960.

Cabe mencionar que en la actualidad han surgido nuevas propuestas de clasificación, una de ellas es la denominada *Las 4 "C's" de la Mercadotecnia*, donde el *Producto* evoluciona a *Cliente*, *Precio* hacia *Costo*, *Plaza* a *Conveniencia* y *Promoción* a *Comunicación* (De la Garza, 2004). No obstante y sin importar la clasificación que la empresa desee utilizar debe recordarse que el objetivo final es la satisfacción de las necesidades del mercado meta.

Si bien, desarrollar un Producto, fijar un Precio atractivo, y colocarlo al alcance del consumidor son tareas vitales, la Promoción que se le dé es de suma importancia ya que al estar relacionada con la comunicación su aplicación resulta fundamental para que la empresa esté en contacto con sus clientes y las restantes herramientas del Marketing Mix puedan desarrollarse.

La Promoción se puede definir como la función de mercadotecnia relacionada con la comunicación persuasiva, hacia mercados objetivos, para facilitar el intercambio entre el fabricante y el consumidor, ayudando a satisfacer los objetivos de ambos (Burnett, 1996). En el libro "Dirección de Marketing" (Kotler, 2000) define a la promoción como la cuarta herramienta del marketing mix, incluye las distintas actividades que desarrollan las empresas para comunicar los méritos de sus productos y persuadir a su público objetivo para que compren.

Otra definición es la propuesta por la Asociación Mexicana de Agencias de Promociones (AMAPRO) "conjunto de actividades comerciales, que mediante la utilización de incentivos, comunicación personal o a través de medios masivos, estimulan de forma directa e inmediata, la demanda a corto plazo de un producto o servicio". Con lo anterior se concluye que *la Promoción se basa en la comunicación con el firme objetivo de informar a los consumidores sobre los productos y servicios de la empresa e impulsar la venta de los mismos.*

Existen diversos objetivos mercadológicos a los cuales se pueden llegar mediante una actividad promocional, a continuación se identifican tanto los alcances como sus limitaciones:

1.1.1 Que Sí puede hacer una Promoción

- Nuevos usuarios
- Repetición de compra
- Compras más frecuentes
- Compras múltiples
- Nuevos productos
- Contrarrestar la competencia
- Apoyo en el comercio, exhibiciones, precios
- Incremento de ventas
- Nuevos tamaños/presentaciones
- Reducción de inventarios no deseados
- Incremento de inventarios deseables
- Expansión de la distribución
- Motivación de intermediarios, mayoristas, etc.
- Motivación de vendedores
- Ampliación de uso de un producto
- Revitalización del mercado

1.1.2 Que no puede hacer una Promoción

- Compensar ineficacias en la fuerza de ventas
- Contrarrestar niveles inadecuados de publicidad
- Resolver problemas de empaque, calidad, sabor, tamaño, etc.
- Compensar un trabajo inadecuado de los canales de distribución
- Contrarrestar una distribución deficiente

Cabe comentar que las promociones en México tuvieron un auge en los años setenta, y se vieron muy reducidas en los años ochenta, como resultado de las

restricciones gubernamentales, particularmente impuestas por la Ley Federal de Protección al Consumidor. Fue hacia finales de los años ochenta, cuando algunas empresas, entre las que destaca Sabritas, lograron la aprobación de diversos organismos gubernamentales para reanudar actividades promocionales agresivas.²

1.1.3 El Mix de Promoción

Para que los objetivos de la promoción se cumplan se requiere de una serie de actividades o herramientas dirigidas de acuerdo al tipo de consumidor en el que se desea influir y el o los objetivos que se deseen lograr. Este conjunto de herramientas se conoce como *Mezcla promocional o Mix de comunicación* y se compone básicamente de:

- A) **Venta personal:** Es una presentación personal cara a cara a un comprador potencial.
- B) **Publicidad:** Sistema de comunicación impersonal y masivo, pagado por un patrocinador plenamente identificado. Las formas más conocidas de esta actividad son los anuncios de radio y televisión, y los impresos en los medios de comunicación masiva como periódicos y revistas. Comprende también correo electrónico, Internet e Intranet.
- C) **Promoción de Ventas:** Incentivos a corto plazo que fomentan la compra o venta de un producto o servicio. Incluye exhibidores en punto de venta, bonificaciones, descuentos, cupones, anuncios especializados y demostraciones, regalos, FERIAS COMERCIALES y convenciones, etc. Permite atraer la atención del consumidor, ofrecer fuertes incentivos para comprar y realizar la venta. Incitan a una rápida respuesta y la recompensan. Sus efectos de promoción suelen ser efímeros y no cultivan preferencias de marca a largo plazo.
- D) **Relaciones públicas:** Es una serie de actividades de comunicación cuyo fin es crear una imagen positiva de una empresa y de sus productos, no tienen un

²Tomado del Artículo “Promoción de Ventas” de Francisco Rubiales para la revista SEGMENTO del ITAM.

mensaje específico de ventas y puede realizarse por medio de boletines de prensa, reuniones comunitarias, eventos sociales, etc.

- E) **Publicidad no pagada (Publicity):** Es una mezcla de relaciones públicas y publicidad tradicional formada por reportajes en medios masivos de comunicación, en ellos se comunica un mensaje impersonal que no se paga.
- F) **Mercadotecnia Directa:** Se utilizan bases de datos para llegar al consumidor con eficiencia (De la Garza, 2004).

Al elegir la herramienta promocional es fundamental analizar y conocer el producto o servicio que se desea impulsar y seleccionar aquella que ofrezca los mejores resultados y se logre el verdadero objetivo que es estimular la demanda del producto o servicio a corto plazo.

1.1.4 La Promoción de Ventas

Si bien cada una de las herramientas antes mencionadas son de gran importancia y arrojan ciertos beneficios, será en *la Promoción de Ventas* donde se centre mayor atención ya que es en ésta donde se recurre al uso de las "*Ferias comerciales*", tema principal de este trabajo, específicamente el caso de la *Feria Nacional de Escolares y Oficina (FNEO)*.

Existen diversos autores que han escrito sobre la Promoción de Ventas, a continuación se citan los más apegados al propósito de este trabajo:

"los medios para estimular la demanda diseñados para completar la publicidad y facilitar las ventas personales" Stanton, Etzel y Walker (2004;637)

"los incentivos a corto plazo que fomentan la compra o venta de un producto o servicio" Kotler y Armstrong (2003; 470)

"un conjunto de ideas, planes y acciones comerciales que refuerzan la venta activa y la publicidad, y apoyan el flujo del producto al consumidor" Romero (2005;189)

En conclusión, la promoción de ventas son *todas aquellas actividades o herramientas que se utilizan a corto plazo para estimular la compra o venta de un producto o servicio y que facilitan la venta personal*. Existen numerosas herramientas utilizadas en la promoción de ventas, entre las más comunes se encuentran:

Muestras: Entrega gratuita y limitada de un producto o servicio para su prueba.

Cupones: Vales certificados que pueden ser utilizados para pagar parte del precio del producto o servicio.

Reembolsos: Oferta de devolución de parte del dinero pagado por el producto o servicio, generalmente en la siguiente compra.

Precio de paquete: Rebaja de precios marcada directamente en el envase o etiqueta.

Premios: Bienes gratuitos o precio reducido que se agregan al producto o servicio.

Regalos publicitarios: Artículos con la marca o logo del anunciante que se entregan gratuitamente a clientes, prospectos o público en general.

Premios a la fidelidad: Premio en dinero, especie o condiciones por el uso habitual de los productos o servicios.

Promoción en el lugar de ventas: Exposiciones y demostraciones en el punto de venta.

Descuentos: Reducción del precio de un producto o servicio, válido por un tiempo.

Eventos: Ferias y Convenciones para promocionar y mostrar productos y servicios.

Concursos de venta: Concursos entre vendedores o entre miembros del canal.

Es importante que se elija la técnica con base en el público objetivo, ya que pueden ir dirigidas tanto a empresas y su fuerza de ventas como a distribuidores o al consumidor final. En el siguiente cuadro (Cuadro 1) se muestran las técnicas más usadas de acuerdo al público objetivo.

Cuadro 1

Técnicas de la promoción de ventas

PARA LA FUERZA DE VENTAS	PARA LOS INTERMEDIARIOS	PARA EL CONSUMIDOR FINAL
<ul style="list-style-type: none">• Programas de apoyo• Reuniones de ventas• Materiales de apoyo• Programas motivacionales• Viajes• Convenciones• Distinciones, etc.	<ul style="list-style-type: none">• Presentaciones en el punto de Venta• Concursos• FERIAS COMERCIALES• Descuentos y primas• Muestras y Regalos• Ofertas especiales• Publicidad compartida• Consignación• Asesoría y capacitación	<ul style="list-style-type: none">• Rebajas• Descuentos• Mayor contenido por igual precio• Productos complementarios gratis• Cupones• Concursos• Premios• Regalos• Muestras• Degustaciones• Vales de descuento, etc.

FUENTE: Elaboración propia con datos de De la Garza (2004).

La Promoción de Ventas a diferencia de las Ventas Personales se realiza en forma indirecta mediante ofertas, concursos, premios, eventos, etc. Así mismo, se distingue de la Publicidad principalmente por que las acciones de la primera no implica el uso de los medios masivos de información y no se realiza a través de anuncios aunque puede requerir de la Publicidad para dar a conocer al público las diferentes promociones que se vayan a desarrollar (Chong, 1999).

Otra diferencia es que la Publicidad trabaja en el mediano y largo plazo, educando, creando imagen en la memoria de los consumidores, mientras que la Promoción de Ventas se aboca en el corto plazo, a colocar en las manos de los clientes el producto.

1.2. Las Ferias Comerciales en la Promoción de Ventas

Como se mencionó anteriormente el elemento de interés para los fines de este trabajo son las Ferias Comerciales como una herramienta dentro de la Promoción de ventas. Pero qué son las ferias comerciales, cómo y cuándo surgen? a continuación se ofrece mayor información sobre esta importante actividad.

1.2.1 ¿Qué son las ferias comerciales?

La palabra Feria, surge del latín “*feria*” que significa festival religioso el cual generalmente tenía lugar cerca de un convento o iglesia. El mismo significado se encuentra en el término utilizado en alemán “*Messe*” que proviene del latín “*missa*” o servicio religioso, en el que el sacerdote al pronunciar “*ite, Missa, est*” daba por terminado el servicio religioso iniciándose la actividad del mercado en la plaza de la iglesia (Reed Exhibitions, 2005).

A lo largo de la literatura sobre ferias comerciales se pueden encontrar diversas definiciones sobre este término en las que figuran, por mencionar solo algunas:

“Las ferias son un importante instrumento para el desarrollo empresarial, con ellas se realizan actuaciones de comunicación comercial, tales como la promoción y la venta personal, se facilitan las labores de distribución y permiten obtener información de la situación del entorno comercial de la empresa...” (Molina y Cuestas, 2008)

“Instalación donde se exponen los productos de un solo ramo industrial o comercial como libros, muebles, juguetes, etc. para su promoción o venta” (Diccionario de la Real Academia Española)

Otra definición importante de considerar es la aportada por *Lerma, Kirchnerd* (1994) en su libro “*Guía para participar en ferias y exposiciones*”:

“... eventos periódicos de confluencia en lugares específicos para la reunión de expositores, oferentes, demandantes y observadores. Su finalidad es mostrar las cualidades y avances de productos y servicios con la intención de realizar toda clase de operaciones comerciales...”

Finalmente una definición, a consideración del autor, más clara y completa para los fines de este trabajo es la propuesta por Fernando Navarro (2001) en su libro “*Estrategias de Marketing Ferial*”:

“Es un evento comercial, generalmente anual, en el que unos cuantos días oferta y demanda concurren en un mismo lugar y tiempo y, además, los participantes (expositores, visitantes) pueden intercambiar opiniones, informarse y negociar. Es una de las fórmulas tradicionales de introducción o asentamiento en mercados nacionales o internacionales.”

Las ferias se convierten en el foro ideal al ser el punto de encuentro de oferentes y demandantes, es la mejor oportunidad para que las empresas (expositores) exhiban e incrementen el nivel de ventas de sus productos y/o servicios al entrar en contacto directo con un gran número de compradores (visitantes) potenciales provenientes de diferentes lugares. Las ferias se convierten en la mejor herramienta de promoción de ventas para muchas empresas ya que las ventajas que ofrecen sobre otras herramientas de promoción son significativas, dichas ventajas serán analizadas más adelante, antes de ello se presenta un panorama general sobre la historia de las ferias.

1.2.2 ¿Dónde y cuándo surgen las Ferias Comerciales?

Ya desde los primeros siglos de nuestra era se tienen registros de ferias realizadas a lo largo del mundo las cuales surgieron para solventar los primeros problemas de distribución brindando la oportunidad de realizar demostraciones e intercambiar ideas y productos mediante la concentración de la oferta y la demanda en determinadas poblaciones y durante ciertas épocas.

La primera feria documentada fue la *“Foire de Saint Denis”* celebrada cerca de París en el año 629. Esta feria realizada en el mes de Junio ponía en contacto a los compradores parisienses con comerciantes procedentes de toda Europa y favoreció directamente al desarrollo de la ciudad. Otra ciudad importante de mencionar es Frankfurt, Alemania, considerada como la ciudad ferial más antigua del mundo con una historia que se remonta al siglo XII. Aún en la actualidad uno de los organismos más reconocidos en el ámbito ferial es MesseFrankfurt, con Sede en Frankfurt-Alemania y con más de 50 representantes a lo largo del mundo organiza más de 150 ferias al año.

España no fue ajena a esta forma de comercialización surgiendo la feria de Albacete seguida por Valladolid, Burgos y Barcelona. Las ferias más grandes de aquella época, se convirtieron en las más importantes durante el siglo XI, entre ellas destacan las ferias de Champagne (Francia), Leipzig y Frankfurt (Alemania),

simultáneamente fueron surgiendo otras ferias importantes como la de Lyon (Francia), Génova (Italia), Stourbridge (Reino Unido) y la feria de Kinsai en China. En lo que concierne a Estados Unidos y Canadá la primera feria documentada fue en el año 1765 y actualmente se celebran más de 3,200 ferias al año.

En el territorio mexicano, con el intercambio comercial establecido en el año 1561 entre España y la Nueva España las ferias comerciales jugaron un gran papel pues era en ellas donde los habitantes se reunían para adquirir productos importados por los españoles y al mismo tiempo ofrecer sus productos. Una de las ferias más reconocidas fue la *Gran Feria Azteca* celebrada en la Cd. de México, considerada la ciudad más importante del Virreinato. Aunque era una ubicación cómoda para los habitantes de la ciudad, no era así para los españoles ya que tenían que trasladar los productos desde el puerto hasta la ciudad, situación difícil de realizar por las condiciones orográficas. Dicha situación contribuyó a que se realizaran las ferias en los puertos o en lugares cercanos a ellos, variando su frecuencia la cual dependía del tiempo que tardaran los barcos en llegar del otro continente.

Es en el año de 1721 cuando se realiza por primera vez la *Feria de Jalapa* en el puerto de Veracruz, considerado el puerto de más fácil acceso y por ende con mayor número de desembarcos, convirtiendo a esta feria vital para la economía de la Nueva España. Ferias como San Juan de los Lagos, Feria de Aculco, Feria de Saltillo, Feria de Chihuahua y Taos, también fueron importantes durante esa época.

A medida que el comercio se fue regulando, el transporte organizando y el crecimiento de las ciudades fue aumentando, la necesidad por recurrir a ferias periódicas disminuyó originando la decadencia de éstas (Navarro, 2001). Durante el periodo inmediatamente anterior a la Revolución Industrial la viabilidad de las ferias estaba agotada, muchas desaparecieron y otras cambiaron su estilo, sin embargo en los siglos XVIII y XIX con el conocimiento de nuevas técnicas las ferias renacieron de forma vigorosa pasando de ser espacios donde se realizaba la venta directa hasta lugares en los que se mostraba una amplia gama de productos incentivando la

solicitud de pedidos de grandes dimensiones para ser entregados una vez finalizada la feria, característica que prevalece en la actualidad.

Mención aparte merecen las ferias internacionales al ser consideradas como la mejor herramienta de promoción comercial que utilizan los países gracias al proceso de integración económica mundial que se ha gestado principalmente por los recortes significativos de barreras comerciales, una explosión de los flujos financieros así como una fuerte reducción de los costes logísticos y de comunicación, siendo en definitiva la globalización el factor más determinante.

La primera gran feria internacional fue celebrada en el año 1851, bajo el nombre La Gran Exposición de Londres, su antecesor fue la feria de 1789 que en los últimos años reunió a más de 4000 expositores. La presentación era muy similar a la que se maneja en la actualidad, incluía pabellones organizados por países de origen y dentro de cada país organizados por sectores industriales. Durante sus cinco meses de duración y con una extensión de 213,000 metros fue visitada por aproximadamente 6 millones de personas, este gran éxito incentivó a los demás países industrializados a organizar ferias internacionales. Las ferias internacionales siguen siendo uno de los elementos imprescindibles en el fomento de los intercambios internacionales, en ellas se dan cita los principales empresarios de cada sector y siguen siendo un marco de insustituible para el establecimiento de contactos, el lanzamiento de proyectos, la difusión de información, etc.

A pesar de la aparición de las nuevas tecnologías de la información y de las comunicaciones durante el siglo XX, en la actualidad las ferias continúa siendo una de las herramientas de venta más dinámicas y efectivas que existen tanto para el comercio nacional como internacional.

Por la multiplicidad de actividades económicas que se realizan es importante contar con una clasificación de las ferias en función de diferentes criterios tal como se propone a continuación.

1.2.3 Clasificación

Las ferias se pueden clasificar según diferentes criterios dando lugar a una diversidad de tipos, sin embargo a continuación se menciona la más usual propuesta por Navarro (2001):

- a) Por el tipo de producto
 - a. Multisectoriales
 - b. Especializadas
 - c. Productos Industriales
 - d. Bienes de consumo
 - e. Agroalimentarias
 - f. Servicios
- b) Por el tipo de visitantes
 - a. Solo para profesionales
 - b. Abiertas al público
 - c. Mixtas
- c) Por el ámbito Geográfico
 - a. Local o regional
 - b. Nacional
 - c. Internacional
- d) Por su periodicidad
 - a. Anuales
 - b. Bianuales
- e) Por el público al que se dirigen
 - a. Productores
 - b. Intermediarios
 - c. Consumidor Final

Las Ferias Comerciales resultan ser el mejor escaparate para promocionar productos y dar a conocer las novedades a clientes potenciales siempre y cuando se seleccione la idónea. Ya sea como Expositor o Visitante, siempre se tiene una finalidad

al asistir a una feria y para que ésta se cumpla deberá elegirse la feria que más se acerque a los objetivos y necesidades que cada uno tiene, ya que el no hacerlo podría ser muy costoso en términos de tiempo y dinero.

1.2.4 Las Ferias comerciales una herramienta de ventas

Las ferias tienen una vertiente publicitaria y una estrategia de venta, éstas son una técnica de ayuda a la venta, un medio de presentación privilegiado para un gran número de clientes potenciales en un período de tiempo y un espacio delimitado. En una feria intervienen todas las variables del marketing, la empresa presenta a todos los visitantes sus productos, su precio, su distribución, su publicidad, su promoción y su fuerza de ventas, poniendo énfasis en alguno de estos elementos, de conformidad con los objetivos que pretenda alcanzar.

La participación en ferias comerciales da a las empresas grandes ventajas sobre las empresas que no participan en ellas, y en el ámbito comercial es una herramienta de gran utilidad ya que son los compradores los que se acercan a la empresa a diferencia de lo que ocurre con otras herramientas de la promoción como la publicidad, relaciones públicas o fuerza de ventas, donde es la empresa quien tiene que invertir recursos para buscar y lograr captar al cliente. Como se ha mencionado en apartados anteriores, las ferias representan un eslabón importante en la comunicación empresarial llegando, en algunos casos, a ocupar más de la cuarta parte del presupuesto de marketing (Barreiro, 2002).

De acuerdo con el Instituto Español de Comercio Exterior (ICEX³), las ferias siguen siendo consideradas como la actividad de promoción comercial por excelencia

³ Organismo Público con personalidad jurídica propia adscrito a la Secretaría de Estado de Comercio dependiente del Ministerio de Industria, Turismo y Comercio de España. Presta sus servicios a las empresas españolas con la finalidad de impulsar y facilitar su proyección internacional mediante programas de promoción comercial en mercados exteriores, información sobre la oferta de productos españoles, y sobre mercados internacionales. Así mismo promueve la capacitación de las empresas, y la formación de profesionales en comercio exterior, impulsa los proyectos de inversión, implantación industrial o de cooperación empresarial en mercados exteriores.

y de eficacia comprobada que además de lograr el incremento de las ventas en corto plazo, contribuyen a facilitar el acceso, la consolidación y diversificación en otros mercados.

Desde la óptica empresarial, las ferias son un de los instrumentos de promoción, comercialización y comunicación más importantes y a la vez más eficientes que además de favorecer y acelera el proceso de venta, permiten recabar opiniones, obtener ideas y fomentar proyectos. Son un punto de encuentro entre la oferta y la demanda que facilita los negocios.

Para el Visitante, la feria es el momento ideal para conocer *in situ* las novedades del mercado y el mejor lugar para actualizar sus conocimientos, conocer un universo de productos en poco tiempo y sin gastos de desplazamiento.

Por el lado del Expositor, es un instrumento de promoción que además de acelerar la venta le permite: Dar a conocer sus productos o servicios ante un gran número de compradores en un solo lugar, realizar una exhibición más completa de la que podría hacer en las instalaciones del cliente, disminuir el tiempo para una venta al encontrarse con las personas tomadoras de decisiones⁴ así como la apertura de nuevos mercados al recibir a clientes procedentes de distintos lugares. De forma adicional le brinda la oportunidad de tener una comunicación directa con clientes potenciales, recabar opiniones, obtener ideas y establecer contactos personales que sin duda se convertirán en clientes potenciales.⁵

En la feria, el expositor obtiene información importante del mercado, tienen la oportunidad de analizar a su competencia al estar conviviendo cerca de ella, y de

⁴ En un 91% de los casos, la participación en ferias constituye un factor clave para la toma de decisiones de compra, colocándose en primer lugar con respecto a otras fuentes de información (publicaciones, asociaciones, directorios, vendedores, etc.) (Informe del Simmons Market Research Bureau (1997)),

⁵ Aproximadamente el 54% de los clientes potenciales contactados en las ferias no requieren posteriores visitas para cerrar una venta. Por el contrario, un primer contacto en el domicilio del cliente potencial requiere 4,3 visitas para cerrar una venta. (Informe del Simmons Market Research Bureau (1997)).

forma adicional contribuye al posicionamiento de la marca, imagen y empresa en general.

La participación en una feria ofrece ventajas como:

- a) Es el cliente quien visita a la empresa: Está dispuesto a terminar comprando. Es justo el momento de venderle.
- b) El cliente está disponible: No hay que tomar una cita previa; no tiene otra cosa que hacer, está predispuesto a comprar.
- c) Asisten clientes difíciles de contactar: En ocasiones desconocidos para la red de ventas; en otros casos, de lugares no cubiertos por la misma.
- d) El producto es el elemento principal: Tan bien presentado como el expositor sea capaz de hacerlo, toda la colección completa, en vivo y en directo.

Otra ventaja que ofrece, desde una perspectiva financiera, es que la feria es una opción menos costosa en cuanto al cierre de ventas; un estudio realizado por la Oficina de Ferias Comerciales de Estados Unidos, demuestra que contactar nuevos clientes y lograr el cierre de una venta implica menos costos cuando se hace dentro de una feria que cuando se hace uso de otros métodos tradicionales como son los agentes de ventas, sucursales, promociones, etc. (Barreiro, 2002). El coste medio por visitante es un 45% inferior en una feria comercial que en una venta directa (CEIR, 1998)

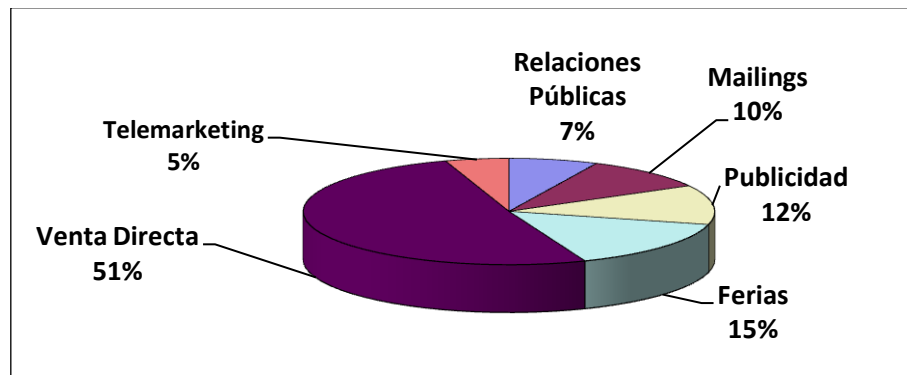
Numerosos autores han aportado distintas clasificaciones para medir la importancia de los distintos objetivos que se plantea un expositor. A continuación se mencionan los objetivos más comunes:

- Introducir nuevos productos
- Conseguir ventas
- Ventas a clientes antiguos
- Realizar nuevos contactos con potenciales compradores
- Introducir nuevas líneas o nuevos productos
- Demostrar el uso del producto
- Promocionar y/o mantener la imagen de la empresa

- Prestar servicios a los clientes actuales
- Entrar en nuevos mercados
- Contactar nuevos distribuidores
- Búsqueda de nuevos proveedores
- Llegar a profesionales y técnicos
- Adiestrar al nuevo personal de ventas
- Financiar o patrocinar a la asociación de empresarios del sector
- Realizar investigaciones de mercado
- Recoger información de la competencia
- Conseguir información sobre las nuevas tendencias de la industria
- Asistir porque lo hacen los competidores
- Asistir a cursos y seminarios

Muestra de la importancia que tienen las ferias para los empresarios, se encuentra en los resultados arrojados por una encuesta realizada en 1996 por el *Center for Exhibition Industry Reserch (CEIR)* (organismo norteamericano especializado en marketing ferial) donde después de la Venta Directa, las Ferias reciben mayor inversión presupuestaria por encima de algunas de las herramientas de marketing más habituales (Gráfica 1).

Gráfica 1
INVERSIÓN PRESUPUESTARIA EN ACCIONES DE MARKETING



FUENTE: CEIR, The power of Exhibitions II, 1996.

Las ferias se colocan en segundo lugar en el ranking, sólo detrás de la Venta directa, en lo que se refiere a su influencia en el proceso de ventas (CIER, 1998). De

igual manera, las ferias son percibidas como la herramienta más eficaz a la hora de alcanzar un mayor número de objetivos (Tabla 1).

Tabla 1
Efectividad de las herramientas de marketing
para lograr los objetivos

Objetivos	Ferias	Publicidad	Mailing⁶	Otros
Captación de compradores	38,8	27,4	19,9	13,9
Introducción de nuevos productos	41,7	23,8	27,6	6,9
Generación de pedidos (Ventas)	11,9	,9	8,3	74,9
Promoción Imagen de marca	41,8	43,4	18,7	-3,9
Promoción imagen de empresa	32,9	31,8	22,0	13,3
Introducción en nuevos mercados	27,7	24,8	24,5	23,0

FUENTE: CEIR, The power of Exhibitions II, 1996.

En orden de mayor a menor efectividad se enlistan los objetivos a los cuales se llega con mayor facilidad si la empresa participa en las ferias comerciales:

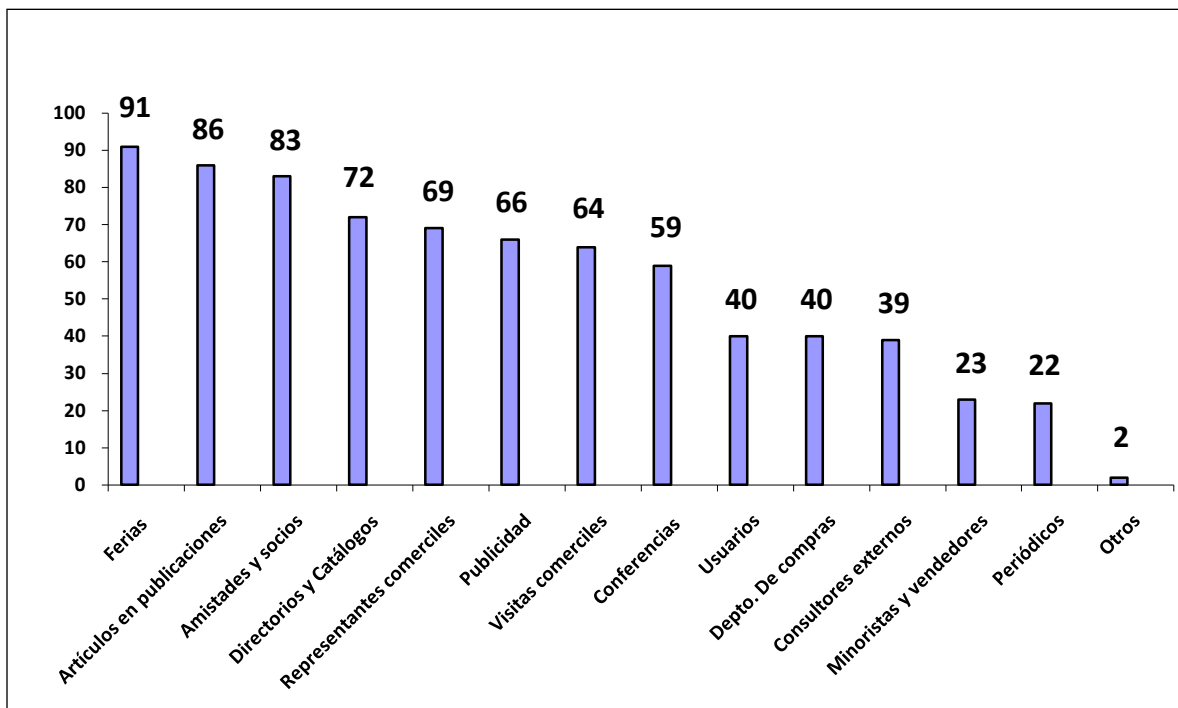
- Introducción de nuevos productos
- Captación de clientes
- Promoción de imagen de empresa
- Apertura de nuevos mercados
- Apoyo a la red de distribución

Si bien, no es uno de los principales objetivos, la investigación de mercado es otro objetivo que se puede lograr al asistir a una feria, ya que se convierte en el lugar idóneo al tener en pocos días y en un mismo lugar la oportunidad de entrevistar, conocer y escuchar a los clientes, analizar a la competencia, conocer diseños, tendencias, precios, hábitos comerciales, etc. La encuesta realizada por el CIER, arrojó que dentro de los medios utilizados para obtener información, la participación en ferias resulta muy eficaz (Gráfica 2).

⁶ El **correo directo**, es español, es una variedad de marketing directo que consiste en enviar información publicitaria por correo postal o correo electrónico; esto es, un folleto publicitario que suele ir acompañado de una carta personalizada. Tanto el folleto como la carta son creaciones publicitarias que muestran los beneficios o ventajas de determinado producto.

Gráfica 2

LA FERIA COMO MEDIO PARA OBTENER INFORMACIÓN



FUENTE: CEIR, The power of Exhibitions II, 1996.

Son diversos los beneficios que se obtienen al participar en una feria y que a su vez se convierten en razones de sobra válidas para participar tanto como expositor como visitante. La Asociación de Ferias Españolas (AFE)⁷ presenta en su WebSite, las razones para formar parte de una Feria:

RAZONES PARA SER EXPOSITOR

1. Ganar cuota de mercado y reforzar una determinada imagen de marca de la forma más económica y eficiente.
2. Establecer una interacción directa entre comprador y vendedor, cara a cara.
3. Obtener un alto volumen de información en un corto plazo.

⁷ La Asociación de Ferias Españolas, AFE, es una organización privada, sin ánimo de lucro cuyo ámbito de actuación se enmarca en el territorio español, para la representación, coordinación, defensa y fomento de las actividades feriales de sus miembros. Se constituyó en 1964 y actualmente la conforman 58 socios de los que 49 son Organizadores Feriales Públicos y Privados y 9 Miembros Colaboradores.

4. Establecer contactos comerciales: encontrarse con los clientes habituales y/o captar nuevos clientes.
5. Tomar el pulso al mercado y conocer las tendencias actuales y futuras.
6. Comprobar el grado de satisfacción de los clientes reales o potenciales respecto a nuestros productos y los de los competidores.
7. Obtener *feedback* inmediato en la introducción de nuevos productos y/o mejoras en los ya existentes.
8. Intimar con otros profesionales del sector para comentar problemas y nuevas tendencias.
9. Tener una idea clara acerca de la competencia: Quién es y cuál es la posición de nuestra entidad con respecto a los demás. También poder conocer a los clientes de la competencia.
10. Participar en jornadas y actos paralelos que ayudan a evaluar la evolución y tendencias del mercado.
11. Oportunidad inmejorable para identificar posibles proveedores, subcontratistas, representantes, importadores y distribuidores.
12. Acelerar el proceso de decisión de compra.
13. Generar oportunidades de exportación
14. Investigar sobre la política de precios de nuestra entidad respecto a la competencia.
15. Contribuir a reforzar la imagen de la empresa

RAZONES PARA SER VISITANTE

1. Obtener información sobre novedades. Las ferias permiten asistir en directo a demostraciones y presentaciones de nuevos productos y/o servicios.
2. Pre-seleccionar a los vendedores que nos interesan y realizar compras cara a cara con el vendedor.
3. Comprobar directamente las características de los productos antes de la compra.
4. Comparar precios y condiciones entre toda la oferta especializada.

5. Solucionar problemas y discutir nuestras necesidades con el personal técnico
6. Conocer las tendencias del sector.
7. Visitar a proveedores actuales y potenciales y comparar entre ellos.
8. Visitar a clientes actuales y potenciales.
9. Asistir a congresos, seminarios y actos paralelos, fuente indiscutible de información sobre las tendencias y la evolución del sector.
10. Proyectar una determinada imagen de poder de compra.
11. Cambiar la imagen que el vendedor tiene de nuestra empresa.
12. Evaluar las posibilidades de una participación futura como expositor.

En términos generales las ferias se convierten en el único escenario que reúne bajo un mismo techo y en pocos días a Compradores y Vendedores que además de todas las oportunidades mencionadas anteriormente, facilita la actividad comercial, explícitamente las ventas.

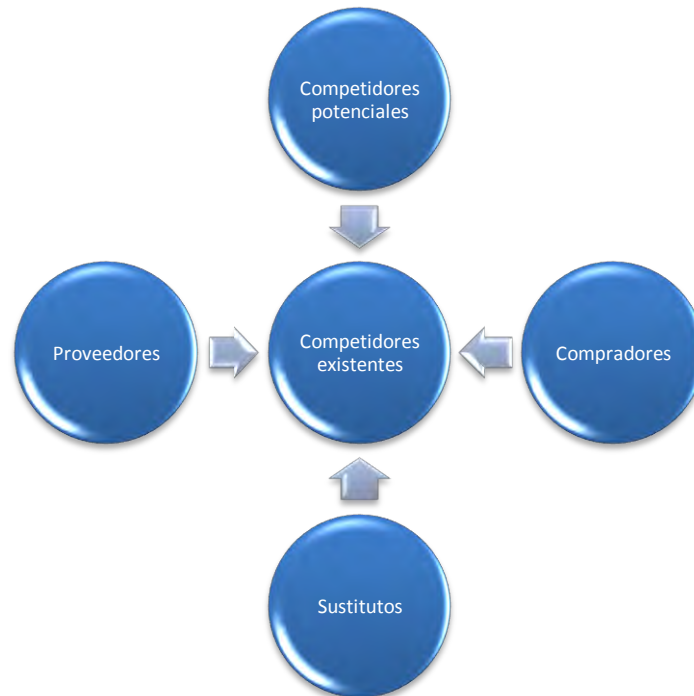
1.3 La Feria Comercial bajo la perspectiva de la Ventaja Competitiva

Bajo el planteamiento de la ventaja competitiva de acuerdo con Porter (2006) que cualquier estrategia por parte de la empresa que mejore alguna de las cinco fuerzas competitivas pondrá a la empresa en una mejor condición de hacer negocios que otras. Las Ferias comerciales juegan un papel relevante al configurarse como una estrategia comercial que mejora la competitividad de las empresas que participan en ella.

El esquema de las cinco fuerza propuestas por Porter (2006) se refieren básicamente al mercado en el cual se desarrolla la empresa, es decir, el contexto actual en el que se encuentra; las empresas que pueden entrar al mercado que se constituyen como amenazas de nuevos ingresos; la aparición en el mercado de productos

similares a los que produce la empresa; y el poder negociador de clientes y proveedores

Esquema 1 Fuerzas Competitivas



FUENTE: Elaboración Propia con datos de Porter (2006)

La participación de las empresas en las ferias comerciales mejora su planteamiento competitivo al incidir en cada una de las fuerzas descritas en el párrafo anterior y presentadas en el *Esquema 1*.

Respecto a los competidores existentes la feria comercial otorga a las empresas participantes una visión del mercado en el cual se está desarrollando sin los costos que implicaría un estudio de mercado. En un mismo lugar se conoce a la competencia y se tiene información de la misma, lo que permite establecer estrategias sobre precios, publicidad, nuevos productos, mejores servicios o garantías más atractivas.

Una feria comercial es la plataforma perfecta para establecer: quién es la empresa, qué es lo que ofrece y cuál es su magnitud. Esto tendrá efectos particulares

sobre la amenaza de nuevos ingresos y sobre los productos sustitutos. En el primer caso, las empresas pueden ser capaces de establecer barreras de ingreso para nuevos participantes desincentivando dicho ingreso mediante acciones persuasivas que van desde la demostración de su eficiencia hasta la reacción que podría asumir de encontrarse con la intromisión de nuevos participantes. En lo que respecta a los productos sustitutos estos pueden ser evitados mediante la diferenciación de los productos que sin duda puede ser presentada en toda su dimensión en la feria.

Resulta importante mencionar que tanto los nuevos ingresos como los productos sustitutos disminuyen la capacidad de expansión de las empresas o bien pueden jugar en contra de sus márgenes de ganancia. La partición del mercado en una cantidad mayor de competidores vuelve más compleja la operación de la empresa, mientras que una gran cantidad de productos sustitutos limitan el rendimiento al colocar topes sobre los precios que puede establecer la empresa. Por lo tanto una forma de mejorar estos elementos, entre otras puede ser la participación en las ferias comerciales. Que por otra parte deja de ser una opción cuando la competencia ya lo está haciendo⁸.

Las ferias comerciales también tienen la opción de mejorar la posición de la empresa frente a los proveedores y compradores. El sentido en el que opera esta mejoría consiste en la capacidad que tienen las empresas para dar a conocer la información necesaria tanto a clientes como proveedores acortando los tiempos de transacción que se darían si no se contara con este tipo de espacios. A las ferias concurren tanto vendedores como compradores de las empresas que en ellas se exhiben. Los proveedores van buscando un mercado dónde colocar su producto y sin

⁸ Si bien es cierto que la ventaja competitiva se logra al moverse primero, una vez que alguien ya lo hizo no quiere decir que no se deba de proceder en ese sentido, la ventaja competitiva de una empresa se rompe cuando las otras empresas proceden en el mismo sentido, de no hacerlo juegan a favor de la empresa que se movió primero manteniéndole su ventaja. Cuando una empresa desarrolla una ventaja competitiva las demás deben de tratar de romperla y un primer paso es imitando la acción. Por lo tanto, si una empresa mejora su condición al participar en una feria comercial las demás deberán proceder en el mismo sentido, quizás no para ganar más pero si para evitar ciertas pérdidas potenciales ya que hay que recordar que el mercado que alguien gana otro lo pierde cuando no hay un crecimiento en el mismo.

más ni más lo encuentran en un día, proponen sus cotizaciones y esperan los resultados. En el caso de los compradores encuentran una vasta oportunidad de conocer otras oportunidades de suministro para sus actividades diarias. ¿Quién resulta ganador en este proceso? en realidad todos, una feria es una buena muestra de una estrategia ganar-ganar. Aún cuando se tienen que tomar las cosas con cuidado, para que todos ganen se requiere trabajo previo y posterior a lo concerniente a la feria.

Podrían generarse dudas y suspicacias sobre la relación de las ferias comerciales y la ventaja competitiva y son de hecho completamente validas si se piensa que el sólo hecho de participar en una feria por sí mismo ofrece lo que se ha comentado. No es la participación por sí misma, cuando una empresa no tiene los atributos necesarios, no ha establecido sus objetivos básicos, no conoce su mercado, no conoce su producto, no cuenta con estrategias de corto, mediano y largo plazo, la participación en la feria podría jugar en contra de la misma empresa⁹. Puede participar en ferias comerciales sin que ello le garantice el éxito, pero para una empresa que cuenta con todos los atributos descritos anteriormente, el hecho de no participar en una feria comercial destinada al sector en el que desarrolla su actividad puede ser un error, porque como ya se mencionó lograr mayores niveles de competitividad no es una opción en un mundo industrial que se mueve en ese sentido.

Para que las empresas que han hecho la tarea puedan tener todas las ventajas que se han descrito, es importante contar con la certidumbre de que el organizador del evento sea capaz de conjuntar los elementos necesarios que hagan del evento una verdadera fiesta donde todos los participantes se vean beneficiados.

⁹ En la medida que una empresa no cuente con un rumbo estratégico de sus actividades, al participar en una feria se pone en evidencia con los otros expositores, mismos que pueden aprovechar sus debilidades para robarle mercado. Una empresa que participa en una feria y no cuenta con un margen necesario para ofertar sus productos está destinada a tener un costo real con la pérdida de su mercado o bien un costo de oportunidad con la no generación del mismo.

De hecho el motivo del trabajo consiste en estudiar a una organización que se encarga de ofrecer el servicio y que tiene algunas particularidades que son bastante atractivas para dedicarles un análisis, además de que en los últimos años una actividad que tiene tanta antigüedad como son las Ferias Comerciales ha venido en detrimento cuando se habla de utilidades.

1.4 Panorama de las ferias

Las ferias comerciales además de ser consideradas como una de las herramientas más efectivas dentro de la Promoción de ventas juegan un papel fundamental al convertirse en un atractivo para el público en general y a su vez representan un apoyo a la economía de un país en cuanto a Turismo de Reuniones de Negocios¹⁰. Aunque no existen en México estadísticas específicas de este segmento, cifras de la Secretaría de Turismo (SECTUR), señalan que el segmento de Congresos y Convenciones representa al cierre del 2004, el 2.4 por ciento del consumo turístico total, lo que significa aproximadamente 2 mil millones de dólares de derrama económica.

Después de las remesas y el petróleo, el turismo se coloca como el tercer sector más importante en la captación de divisas, debido a la oferta y diversidad que ofrecen sus diferentes destinos turísticos (García, 2005). De manera adicional, datos del Consejo de Promoción Turística de México (CPTM), el país cuenta con 58 aeropuertos internacionales, 28 nacionales, 38 recintos y tres mil 100 hoteles especializados con tecnología de punta al servicio de los asistentes a congresos y convenciones, además la infraestructura hotelera tiene la capacidad de albergar hasta 104 millones de personas.

¹⁰ Antes llamado únicamente Turismo de Negocios ya que incluía tanto al turismo individual como el grupal, sin embargo por la misma dinámica turística se ha optado por nombrarlo TURISMO DE REUNIONES DE NEGOCIOS refiriéndose a congresos, convenciones, ferias, exposiciones y viajes de incentivos. La definición aceptada para este término es: conjunto de corrientes turísticas cuyo motivo de viaje está vinculado con actividades laborales y profesionales.

El panorama para muchos expertos y conocedores del negocio de las ferias comerciales es muy alentador gracias al crecimiento que a nivel mundial se ha presentado tanto en el número de ferias como en la superficie de éstas, si bien a nivel país esta situación representa una oportunidad por la derrama económica que generan este tipo de eventos, por otro lado obliga a los organizadores de las mismas a la mejora e innovación del contenido ferial lo que ha orillado a las ferias a pasar de un concepto general a enfocarse en mercados o industrias específicas.

En términos a nivel mundial, la Asociación de Ferias Alemana AUMA estima que la superficie de exposición que reúnen los recintos feriales en todo el mundo asciende a 16.241.000 m² de los cuales un 16% se encuentra en Norteamérica y otro 16% en Asia (Kresse, 2004). En el siguiente cuadro se presenta la capacidad de exposición cubierta de recintos feriales en el mundo:

Cuadro 2
CAPACIDAD DE EXPOSICIÓN CUBIERTA DE RECINTOS FERIALES EN EL MUNDO

	<i>Superficie cubierta (m²)</i>		<i>Superficie cubierta (m²)</i>	
	<i>Noviembre 2004</i>	<i>Total %</i>	<i>2006-2007</i>	<i>Total %</i>
Alemania	2,977,000	18.33	3,200,000	11.62
Otros países europeos	6,352,000	39.11	11,800,000	42.83
Total Europa	9,329,000	57.44	15,000,000	54.45
África	546,000	3.36	600,000	2.18
Norteamérica	2,611,000	16.08	6,500,000	23.59
Latinoamérica	1,060,000	6.53	1,100,000	3.99
Asia	2,597,000	15.99	4,200,000	15.25
Australia	98,000	0.60	150,000	0.54
TOTAL	16,241,000	100.00	27,550,000	100.00

FUENTE: Puchalt J, et al., 2008

Datos dados a conocer por la Asociación AUMA revelan que existen a nivel mundial 43 recintos con una superficie mayor a 100,000 mts², entre ellos se encuentran:

Cuadro 3
RECINTOS CON SUPERFICIE MAYOR A 100,000 mts²

CAPACIDAD DE EXPOSICIÓN DE LOS MAYORES RECINTOS FERIALES	
<i>Ciudades</i>	<i>Capacidad (m²)</i>
1. Chicago	204.461
2. Orlando (Orange County)	190.875
3. Las Vegas (Conv.Center)	184.456
4. Guanzhou (GICEC)	149.200
5. Bangkok (IMPACT)	140.000
6. Atlanta (GWCC)	130.112
7. Houston (Reliant Park)	119.258
8. Shenzhen (SZCEC)	105.000
9. Shanghai (SNIEC)	103.500
10. Nueva Orleans	102.230
11. Singapur (Expo)	100.000

NOTA: Sólo recintos con más de 100.000 m².

FUENTE: Puchalt J, et al., 2008, AUMA

Se estima que en 2005 se celebraron 14.124 ferias en E.UA. y Canadá, que tuvieron una participación de 1.616.791 expositores, con una ocupación total de unos 49.723.540 m², reunieron aproximadamente 63 millones de visitantes y arrojaron ingresos de 10.900 millones de dólares. (CEIR, 2005; 2006). El número de expositores aumentó un 8,3 por 100 entre 2000 y 2005, el número de visitantes en dicho período se vio incrementado en un 5 por 100, así como a superficie neta de exposición creció un 19 por 100. Los años 2001 y 2002 tuvieron crecimientos negativos, pero desde 2003 el crecimiento ha sido positivo para el conjunto de la actividad ferial.

En cuanto a los recintos feriales disponibles en EE UU y Canadá, los datos recogidos en el directorio editado por Trade Show Executive (2007), permiten identificar 268 recintos con una superficie de más de 6.645 m², que totalizan 5.747.325 m² de superficie de exposición. Además hay unos 61 proyectos de expansión de recintos o de nueva edificación en curso y otros 13 en fase de estudio.

En 2006 se estima que se celebraron en el área Asia-Pacífico alrededor de 2.040 ferias, frente a 1.760 de 2005, que ocuparon una superficie neta de unos 11,2

millones de m², lo que supone un incremento del 22,8 por 100 respecto del año anterior, en que se contabilizaron 9,1 millones de m² (UFI-BSG, 2006). Asia ha experimentado uno de los mayores crecimientos del mundo dentro del sector ferial en materia de superficie de exposición disponible, actualmente es tal la proliferación de ferias que compiten entre sí que la caída de precios de m² alquilado es uno de los temas que más preocupan en algunos de estos mercados (UFI-BSG, 2007).

En Latinoamérica existe una cierta actividad ferial pero sus posibilidades de desarrollo son muy notables. Los diferentes organizadores de ferias se agrupan en AFIDA, Asociación Internacional de Ferias de América la cual integra a 38 miembros provenientes de los países de: Argentina, Bolivia, Brasil, Colombia, Chile, Ecuador, El Salvador, España, Guatemala, Honduras, México, Panamá, Perú, Uruguay y Venezuela. De estos países sobresalen 3 por su gran actividad ferial los cuales son Brasil, Argentina y México.

En el caso específico de México la Institución más representativa para este sector de negocio es la Asociación Mexicana de Profesionales de Ferias, Exposiciones y Convenciones A.C. (AMPROFEC)¹¹, que dentro de su estructura agrupa a Constructores, Diseñadores, Organizadores de Congresos, Convenciones y Exposiciones, Prestadores de servicios y Recintos. Integrada por 22 recintos feriales y 40 empresas organizadoras, tanto nacionales como internacionales, entre los miembros se encuentran Messe Frankfurt México, y a E. J. Krause considerados los organizadores con mayor número de ferias realizadas al año. Respecto a los recintos feriales en territorio mexicano, en su edición 2007 el Directorio "Trade Show Executive", publicó los 25 recintos más importantes y que en conjunto se estima suman una capacidad de exposición de 400.000 m² repartidos en 18 ciudades, a continuación enlistadas:

¹¹ El origen de AMPROFEC es en el año de 1992, en respuesta a las necesidades de la industria y la conveniencia de integrar a profesionales del ramo con el propósito de impulsar el desarrollo de esta actividad. www.amprofec.org.mx

Cuadro 4
RECINTOS FERIALES MÁS IMPORTANTES EN MÉXICO

Recinto	Localidad	Capacidad (m²)
Expo Chihuahua	Chihuahua (Chihuahua)	6.499
Centro Banamex	México (D.F.)	34.278
Expo Bancomer Santa Fe	México (D.F.)	43.114
Expo Reforma CANACO	México (D.F.)	5.649
Sheraton Centro Histórico Hotel y Convention Center	México (D.F.)	3.3
Siglo XXI Congress Center	México (D.F.)	3.449
WTC México Intl. Exhibition & Convention Center México	México (D.F.)	23.997
CIECEM Lerma	Estado de México	5.999
Inforum Irapuato	Irapuato (Guanajuato)	9.999
Poliforum León	León (Guanajuato)	38.42
Acapulco International	Acapulco (Guerrero)	22.681
Expo Imperial	Acapulco (Guerrero)	22.497
Expo Guadalajara	Guadalajara (Jalisco)	38.495
CECONEXPO	Morelia (Michoacán)	4.645
CINTERMEX Convention Center	Monterrey (Nuevo León)	18.377
CONVEX	Monterrey (Nuevo León)	5.299
Expo Puebla	Puebla (Puebla)	26.113
Puebla Convention	Puebla (Puebla)	5.929
Cancun Center	Cancún (Quintana Roo)	7.199
Moon Palace Resort & Convention Center	Cancún (Quintana Roo)	5.899
Feria Nacional Potosina	San Luis Potosí (SLP)	37.625
Expo Forum	Hermosillo (Sonora)	7.199
Tabasco 2000 Convention Center	Tabasco (Tabasco)	4.346
World Trade Center Veracruz	Veracruz (Ver)	8.999
Yucatán Siglo XXI Convention Center	Mérida (Yucatán)	7.655
Total		397.662

FUENTE: Directorio Trade Show Executive (2007)

De los recintos mencionados anteriormente destaca EXPO GUADALAJARA considerado el recinto más grande de toda Latinoamérica y que celebra anualmente más de 80 eventos, seguido por la Capital de México donde se han construido 2 recintos más en el último quinquenio, el Centro Banamex y Expo Bancomer Santa Fe. También el recinto de León, en Guanajuato, es de reciente construcción.

Para el caso de México el 80 por ciento de las exposiciones se concentra en la ciudad de México, las hay especializadas y de consumo, éstas últimas están creciendo

de manera importante entre un 7 u 8 por ciento en los últimos años.¹² Para tener una clara idea de la dimensión e importancia que representan las ferias comerciales cabe señalar que en el año 2009 se realizaron a lo largo del territorio mexicano aproximadamente 200 ferias. Para mayor información ver *Anexo A "Ferias Comerciales en México 2009"*.

Una vez presentado el panorama teórico sobre la promoción de ventas y las ferias comerciales se puede comprender el papel fundamental que desde la antigüedad han tenido las ferias comerciales sin importar el modo en que se realizaban las transacciones comerciales, éstas han sido una excelente herramienta para el intercambio de productos. En el siguiente capítulo se presenta la *Feria Nacional de Escolares y Oficina (FNEO)* con la intención de conocer el papel que desempeña dentro del ramo papelerero.

¹² José Luis Mejía Pérez, Gerente de Operaciones de Expo Coin, empresa mexicana especializada en montaje de exposiciones

CAPÍTULO II

FERIA NACIONAL DE ESCOLARES Y OFICINA

Una vez analizado el papel de las Ferias comerciales dentro de la Promoción de ventas así como la importancia y las ventajas que ofrecen a las empresas participantes, en este segundo Capítulo se estudiará de forma específica el caso de la *FERIA NACIONAL DE ESCOLARES Y OFICINA (FNEO)*, elegida principalmente por la experiencia de quien suscribe tras una trayectoria de varios años dentro de esta Organización, así mismo por ser la única feria representativa del ramo papelero¹³ en el territorio Mexicano y una de las más importantes en toda América Latina.

La FNEO se encuentra a cargo de la Asociación Nacional de Fabricantes de Artículos Escolares y de Oficina, A.C. (ANFAEO), institución mexicana cuyos asociados en conjunto representan más del 80% del ramo papelero del país. En este segundo capítulo se analizará el papel de ANFAEO como institución organizadora para después analizar la situación de la FNEO.

II.1 Antecedentes

ANFAEO, A.C. tuvo su origen en la Cd. de México en noviembre de 1995 ante la inquietud de un hombre visionario, preocupado por los problemas que además de afectar fuertemente a la industria de artículos escolares y oficina repercutían en el desarrollo de las actividades de la empresa que en ese entonces estaba a su cargo. Problemas como piratería, contrabando, competencia desleal, escasez de información del mercado, etc., fueron la principal razón para pensar en la creación de una institución que trabajara en pro de la industria.

Jorge Cardos, actual Presidente Honorario de la Asociación y un grupo de colegas percibieron la necesidad de contar con un foro en el cual se pudieran reunir

¹³ Para los fines de este documento, se utilizará el término “ramo papelero” acuñado por la propia industria el cual engloba artículos escolares, escritura, oficina, didácticos, diseño y artes gráficas.

los empresarios para intercambiar ideas, apoyar y trabajar en estrategias para contrarrestar dichos problemas. Entre los fundadores se encontraban grandes empresarios dueños de importantes y reconocidas marcas de la industria como BEROL, BACO, RESISTOL, SCRIBE, UHU, solo por mencionar algunas. Con el paso del tiempo y gracias al posicionamiento de ANFAEO se han ido asociando más empresas, hoy en día cuenta con 47 miembros.

Durante los primeros años de su creación ANFAEO trabajó principalmente por ser un foro de comunicación, un moderador entre las empresas en cuanto a términos de competencia se refiere, así también en asuntos legales y de mercado en general. Sin embargo surgió la inquietud de brindar a los fabricantes de la industria la oportunidad de reunirse con los demás eslabones de la cadena de comercialización con la intención de facilitar e incrementar las opciones de intercambio comercial entre los interesados de la industria¹⁴. Es así como surge la idea de crear una Feria comercial, actualmente llamada FERIA NACIONAL DE ESCOLARES Y OFICINA (FNEO), con la que en pocos días y en un solo lugar se lograría el propósito de ANFAEO.

Al igual que la FNEO, ANFAEO acogió bajo su Dirección otra herramienta fundamental para el desarrollo y comunicación de la industria, esta otra herramienta fue una revista especializada actualmente distribuida bajo el nombre “LA PAPELERÍA DE HOY”, considerada como la revista oficial del ramo papelero mexicano. Su incorporación a ANFAEO y el papel que ha desempeñado serán analizados más a detalle en el apartado “Catálogo de productos” al igual que la Feria por la importancia que tienen para el objetivo de este trabajo. No se omite manifestar que las actividades relacionadas con la feria tienden a presentar cierta estacionalidad, por lo que no todo el año se tienen actividades para el personal relacionado directamente con la feria, en este sentido la diversidad de los productos que se manejan como es la revista permiten varias cosas: mantener un grupo de trabajo de manera regular durante todo

¹⁴ Dentro de las estrategias empresariales la denominada integración vertical sirve para estos fines, no obstante ANFAEO sin constituirse como tal en una integración vertical coadyuva relevantemente en estos fines.

el año de actividades, mantener la presencia de ANFAEO para los expositores y visitantes de las ferias, así como la constante retroalimentación de las relaciones con los participantes ya cautivos y los participantes potenciales. La revista en este sentido debería de jugar un papel estratégico en la consolidación de la FNEO.

Es con estas dos herramientas principalmente que ANFAEO a través de los años ha desarrollado su labor dentro del ramo y ha procurado el cumplimiento de su *misión* que desde sus orígenes se planteo como:

“Ser una institución de servicio para todos sus asociados, protegiendo sus intereses y uniendo esfuerzos para promover y defender su estructura, productos y canales de distribución”. (www.anfaeo.com)

Desafortunadamente esta misión a la vista de algunos Asociados no se ha cumplido lo que ha generado inconformidades, mala imagen de la Asociación y en general problemas que conforme pasa el tiempo se han ido agravando al grado de poner en riesgo la estabilidad de la Asociación así como de sus activos, caso específico la FNEO motivo de este trabajo.

2.2 GRUPOS DE INTERES

Dentro de las actividades que ANFAEO, A.C. desarrolla se origina una interrelación con diversos grupos la cual es importante conocer para comprender de una forma más clara la operación de la asociación. Dentro de los grupos de interés se encuentran principalmente:

Asociados

Representan el grupo de mayor importancia ya que son ellos los que en conjunto constituyen la Asociación y por ende son los dueños de las herramientas o activos con los que cuenta la misma. De ellos, específicamente de un grupo minoritario designado como Mesa Directiva, depende la autorización de cada una de las acciones

que se deseen implementar.

El ingreso de los asociados, es tanto por iniciativa propia como por invitación de la Dirección General a cargo de la Lic. Patricia Moreno Lacalle que tras el propósito de fortalecer a la Institución busca la incorporación de empresas que apoyen los intereses de la misma y que en conjunto puedan trabajar por un fin común. Los asociados deben ser empresas legalmente establecidas, con fabricación en México de productos escolares, de oficina, regalos, cómputo, material didáctico y en general categorías que se encuentren dentro de la industria papelerera. Existe el caso de empresas que si bien no son fabricantes directos, sí cuentan con una Distribución Exclusiva en el territorio mexicano, esas empresas también son integrantes potenciales para la Asociación. Es importante mencionar que el ingreso de nuevos socios tanto Fabricantes como Distribuidores exclusivos es uno de los problemas con los cuales se ha encontrado la Asociación ya que no siempre se tiene la apertura por parte de la Mesa Directiva, siendo ella la que otorga la autorización para el ingreso de un nuevo socio, muchas veces estas decisiones son tomadas con base en intereses propios y si ven en la nueva empresa alguna competencia directa su imparcialidad se ve nublada. De igual forma pasa con las empresas Importadoras¹⁵ que han expresado su interés por ingresar a la Asociación, ante esta situación ANFAEO es mucho más estricta por el riesgo de abrir oportunidades a productos extranjeros principalmente provenientes del mercado Asiático.

Como en todo lugar siempre existen puntos de vista tanto a favor como en contra de ciertas posturas, ANFAEO no es la excepción y no todos los socios piensan en el ingreso de empresas Importadoras como un peligro, por el contrario, para muchos es importante mantener relaciones con el “enemigo”, por llamarlas de alguna manera, conocer sus estrategias y sobre todo reunirse en un foro en el cual se pueda

¹⁵ En el caso de las empresas importadoras representan un peligro para las empresas mexicanas por los bajos costos de producción que manejan y que a pesar de la mala calidad de muchos de sus productos, están siendo adquiridos por los consumidores en grandes proporciones.

dialogar y acordar acciones en el cual todos se vean favorecidos. Este tema es muy relevante ya que como se verá más adelante es uno de los principales motivos por los cuales la realización y el éxito de la FNEO se ven amenazados. Otro elemento a considerar en la participación de los no socios en la FNEO o bien de los extranjeros consiste en dos vertientes: 1) dado el número reducido de socios una feria a nivel nacional tan sólo con ellos no sería sustentable en función de costos y 2) se da la posibilidad de que la exclusión de los ajenos a ANFAEO pueda generar una expo paralela.

Una vez que las empresas son aceptadas por los miembros de la Mesa Directiva, deberán realizar el depósito correspondiente como “Cuota de inscripción” que en los últimos años se fijó en \$100,000.00 así como una “Cuota de Mantenimiento” trimestral. Aquí otro punto importante de atender ya que otro de los problemas o fuerte crítica que hacen los socios es que este dinero no ha sido explotado de manera productiva por la Asociación que si bien es la única en México, no ha sabido emprender acciones para el bien de la industria en comparación con otras Asociaciones.

Una vez que se realizan dichos depósitos y se hace oficial el ingreso mediante una reunión en la cual el nuevo socio es presentado ante los demás integrantes, el asociado se hace acreedor a múltiples beneficios como son:

- Informes y estadísticas de la industria. Reportes del Centro de Estudios Económicos del Sector Empresarial (CEESP), y estudios de mercado contratados tanto por la Asociación como los proporcionados por Asociaciones homólogas.
- Tarifas preferenciales al contratar los servicios que maneja la Asociación. Aproximadamente las tarifas que se ofrecen a los socios se encuentran entre un 5 hasta un 10% por debajo de las aplicadas a las empresas que no son socias.

- Apoyo financiero y administrativo para participar en Ferias Internacionales relacionadas con el ramo papelerero. Gracias al prestigio de la Asociación y a las relaciones comerciales que mantiene con otras asociaciones internacionales¹⁶ cuenta con la posibilidad de adquirir stands a un muy bajo costo o en ocasiones sin costo alguno para los expositores mexicanos.
- Presencia y difusión de los socios en páginas de internet en las que ANFAEO mantiene relaciones comerciales.
- Uso de Instalaciones equipadas para juntas, cursos, seminarios, citas, reuniones, entrevistas de negocios, reclutamiento, entre otras actividades.

Estos beneficios son aprovechados en diferente medida por los socios, así encontramos aquellos cuya participación es muy activa y aprovechan al máximo todos los beneficios que se le ofrecen como aquellos que por desconocimiento, políticas internas, mala dirección, etc., no aprovechan su posición dentro de la Asociación.

Empleados

Para que una empresa pueda denominarse como tal debe existir la relación de dos elementos indispensables como son Patrón – Empleado. El trabajo que el empleado realice será remunerado mediante un sueldo establecido previamente así como por una serie de prestaciones que cada empresa establecerá de acuerdo a sus políticas de trabajo. La operación de ANFAEO podemos dividirla en 2 grupos principalmente en donde el primero se concentra la parte Directiva conformada por un grupo de socios que como ya se mencionó anteriormente son los encargados de tomar las decisiones sobre el desarrollo de la Asociación y todos los esquemas de negocio relacionados con ella. Este grupo denominado Mesa Directiva actualmente está conformado por:

¹⁶ AVEPA en Argentina, SHOPA en Brasil, MesseFrankfurt en Alemania, solo por mencionar algunas.

Presidente: Ing. Diego Céspedes Creixell - Grupo Fila Dixon, S.A. de C.V. -

Presidente Honorario: Sr. Jorge Cardós Fajardo - ANFAEO, A.C.-

Vicepresidente: Ing. Federico Toca Larragain - Comercial Mapasa, S.A. de C.V.-

Vicepresidente: C.P. Javier Torre Sierra - Grupo Azor México, S.A. de C.V. -

Tesorero: Lic. Claudio E. Seleguan Wenzel - Productos Pelikan, S.A. de C.V. -

Secretario: Sr. Salomón Pesel Weber - Industrias Danpex, S.A. de C.V.-

Vocal: Lic. Julio Kuri Harfush - Janel, S.A. de C.V.-

Vocal: Lic. Edgar Ulrich Sass - Baco, S.A.-

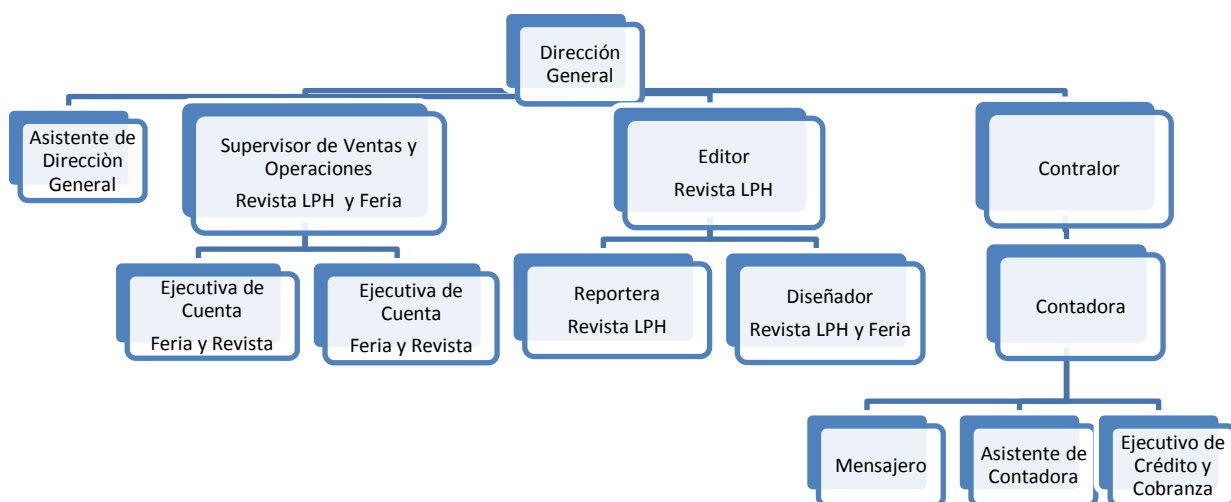
Vocal: Lic. Jorge Valdés - Grupo Papelero Scribe, S.A. de C.V.-

Vocal: Lic. Jorge Treviño - Henkel Capital, S.A. de C.V. -

El otro grupo lo conforma la parte operativa encargada de poner en marcha cada uno de los proyectos que son autorizados por la Mesa Directiva. Este grupo de trabajo está destinado para llevar *a vante* todas las actividades inmersas en la comercialización tanto de la Feria como de la revista, situación lógica ya que el mercado objetivo de ambos productos en muchos casos es el mismo, como se verá en el siguiente apartado donde se analiza al perfil del cliente, sin embargo, esta situación podría convertirse en un problema para la Asociación al verse rebasadas las capacidades de los trabajadores sobre todo en tiempos donde algún producto demanda mayor atención como es el caso de la Feria cuya operación abarca varios meses del año, mismos en los que las ventas de la Revista continúan y no pueden pararse ni verse disminuidas.

Los empleados de ANFAEO se encuentran distribuidos en los siguientes departamentos como lo muestra su Organigrama.

ORGANIGRAMA ANFAEO, A.C.



Fuente: Elaboración propia con datos ANFAEO

No se trata de ninguna equivocación, efectivamente como se observa en el Organigrama, el área contable cuenta con mayor personal que el área de Ventas, situación extraña si se parte de la idea de que el área de ventas de una compañía es de gran importancia pues es aquella que generará los ingresos para el sustento de las demás áreas. Desafortunadamente en ANFAEO se ha caído en este grave problema y se ve reflejado en la disminución de ventas principalmente de la revista la cual requiere de ingresos mensuales, a diferencia de la Feria cuyo resultado es arrojado de forma anual.

La ventaja que se puede mencionar en cuanto a los empleados es que ANFAEO no requiere de una amplia plantilla de empleados para los dos productos que comercializa, por la periodicidad de ambos, el personal es ocupado para la operación tanto de la revista como de la Feria, unos en menor medida que otros pero en este punto intenta capitalizar los esfuerzos.

A pesar de la importancia de contar con un organigrama y manuales administrativos y operativos en los cuales se delimiten los puestos y actividades que cada uno de ellos demandan para no generar conflictos internos como luchas de poder, duplicidad de actividades, esfuerzos mal dirigidos, incumplimiento de objetivos, por mencionar algunos, ANFAEO, carece de dichos documentos teniendo únicamente un organigrama el cual fue elaborado y se ha actualizado en momentos de interés para la Asociación.

Cientes

ANFAEO, realiza actividades empresariales de las cuales obtiene utilidades a lo largo del año y considerando las características de los 2 principales productos que maneja, sus clientes pueden ser identificados de la siguiente manera:

Cuadro 5. CLIENTES ANFAEO



Fuente: Elaboración propia con datos ANFAEO

** (FNEO, Feria Nacional de Escolares y Oficina / LPH, La Papelería de Hoy)

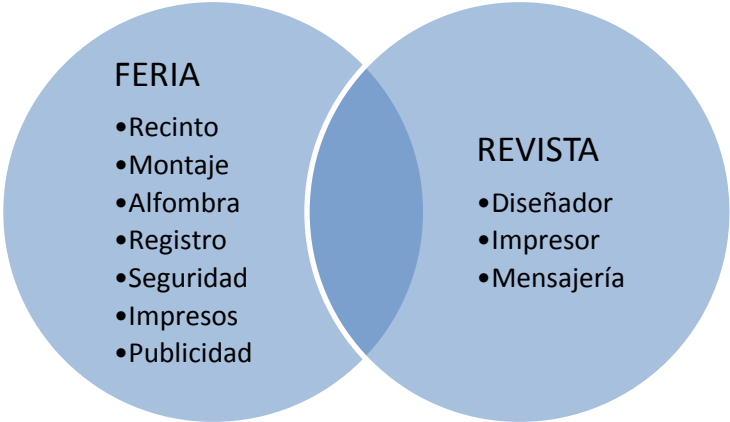
Los clientes de la revista en muchos casos son clientes potenciales para la Feria y viceversa, en este sentido la fuerza de ventas tiene la oportunidad de abordar a las

empresas y contar con mayor oportunidad de cerrar una venta para cualquiera de los productos. Así una empresa puede estar interesada en participar en la Feria como Expositor y además contratar publicidad dentro de la revista incrementando sus oportunidades de negocio.

Proveedores

En cuanto a los proveedores, son de vital importancia para que ANFAEO pueda concretar cada una de sus operaciones y por lo tanto, es política de la Asociación contar con una amplia lista de opciones y solicitar 3 cotizaciones antes de contratar algún servicio, esto con la intención de elegir la mejor opción en cuanto a costo y calidad. Es indudable que la cantidad de proveedores varía de acuerdo al servicio o producto que se requiere, sin embargo ANFAEO cuenta con un gran posicionamiento que le ha permitido lograr negociaciones productivas con sus proveedores.

Diversos son los servicios y productos que demanda a lo largo del año, solo por mencionar algunos se encuentran:



2.3 El esquema de negocio

El esquema de negocio sobre el cual se sustenta la operación de ANFAEO puede ser tomada como una estrategia de integración vertical hacia adelante en lo que tiene que ver el acercamiento de las empresas a su mercado. Como ya se comentó ANFAEO se conforma por 47 socios productores de artículos escolares y de oficina, que deciden tomar acciones de integrarse en una Asociación para generar mejores oportunidades de negocio.

La integración vertical hacia adelante que da como resultado el ente que es objeto de la investigación, se constituye como una estrategia que pretende entre otras cosas mejorar los márgenes de rendimiento de los que participan en ella, todo esto mediante una serie de beneficios que otorga la Asociación.

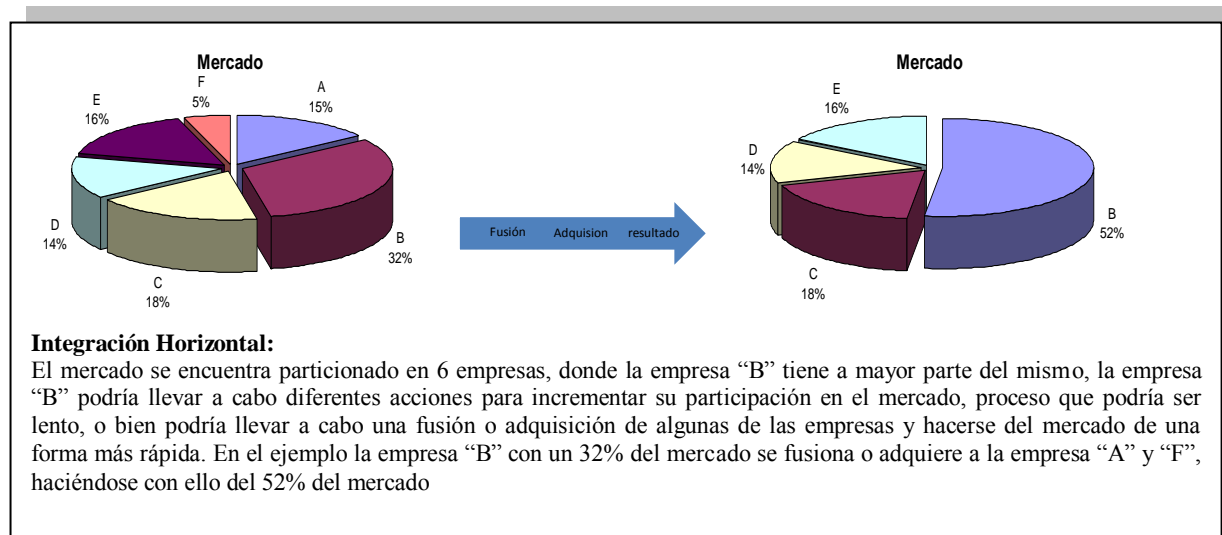
Las integraciones

Como se sabe de la literatura administrativa, existen dos tipos de integraciones conocidas como horizontal y vertical¹⁷. La primera de ellas se da en los casos cuando una empresa persigue una mayor participación en el mercado y lo logra mediante la fusión o adquisición de empresas que se dedican a la misma actividad que ella. Aún cuando las empresas pueden recurrir a una mayor participación del mercado sin la utilización de la integración horizontal, este proceso tiende a ser más tardado, de lo que resulta una fusión, la razón de esto consiste en que al tomar la decisión de fusionar una empresa rival lo que se hace es tomar su mercado eliminando la fuerza de la marca y la lealtad del consumidor a la misma.

¹⁷ De acuerdo con el diccionario Espasa de economía y negocios la integración horizontal es la “concentración de empresas de la misma industria que operan en la misma etapa del proceso de producción”, por su parte la integración vertical es definida como: “forma de integración de empresas por la que una empresa controla varias fases de un proceso productivo mediante la fusión o absorción de empresas de forma que se expanden por atrás hacia la fuente de materias primas (fusionándose o absorbiendo a los proveedores) o por delante hacia el último consumidor (fusionándose o absorbiendo a los clientes)”

Es menester aclarar que no hay garantía respecto a que con la integración horizontal se logre toda la participación del mercado que se tenía anteriormente por parte de las otras empresas pero seguramente un porcentaje importante se conseguirá. En el ejemplo de la integración horizontal se establece que una empresa fusiona o adquiere un 20% del mercado vía dos empresas, alguien podría cuestionarse qué garantiza que la empresa fusionante o adquiriente se quede o mantenga la parte de mercado de las otras empresas, de hecho no hay una garantía como tal, pero lo que es cierto es que las otras empresas en el corto plazo no podrían responder a la capacidad total del mercado que dejan las empresas fusionadas o adquiridas, por lo que resulta lógico pensar que una gran parte será solventada por la empresa que realiza la estrategia de integración horizontal.

Ejemplo de integración Horizontal



FUENTE: Elaboración propia

En el caso de la integración vertical, que es de hecho la que resulta relevante para el trabajo, ésta puede ser de dos tipos hacia atrás o hacia adelante. La primera se da cuando la empresa extiende sus operaciones a actividades que anteriormente eran realizadas por otra empresa y que consistían en proporcionar los insumos necesarios para sus propias operaciones, es decir se constituye en su propio proveedor. En el segundo caso la empresa extiende sus operaciones hacia actividades que iban

encaminadas a colocar su producto en el mercado final y es así como se convierte en el propio distribuidor de sus productos.

ANFAEO, A.C. es la derivación de una integración hacia adelante por parte de sus socios que intentan disminuir sus costos en cuanto a promoción e investigación de mercado, ofreciéndoles una ventaja competitiva respecto de los demás competidores que no forman parte de la misma.

Los beneficios que genera ANFAEO para sus socios, consisten, como ya se mencionó, en una mejora para la diversificación de su producto al contar con una empresa que constantemente está sondeando el mercado por ellos, mejora el acceso a canales de distribución con un costo relativamente bajo que ya está considerado en sus presupuestos de publicidad, se mejora el acceso a la información del mercado para los asociados, al conocer el mercado, las estrategias sobre el precio de los productos puede ofrecer un mayor margen de ganancias.

Los beneficios que ANFAEO genera a sus asociados son mediante un esquema de negocio que va enfocado a su promoción mediante dos productos que se han desarrollado y han evolucionado durante el tiempo que son: la revista “La Papelería de Hoy” y la “FNEO”.

2.4 Catálogo de productos

Los productos que más adelante se analizan son para ANFAEO una gran Ventaja Competitiva ya que entre ellos se forma una sinergia donde se logra, entre otras acciones; cohesionar grupos de interés, capitalizar recursos, disminuir gastos operativos así como generar mayores utilidades.

“La Papelería de Hoy”

Como se mencionó anteriormente dentro de los productos que maneja ANFAEO, se encuentra la Revista La Papelería de Hoy, con una antigüedad de 19 años,

hoy en día es considerada la única revista especializada del ramo papelerero en México. Una revista que tuvo su primer publicación en el mes de Septiembre de 1991 para ser el enlace entre los empresarios fabricantes, distribuidores mayoristas, directivos de tiendas especializadas, de tiendas de autoservicio y medianos y pequeños papeleros de México.

Su creación se atribuye al mismo hombre visionario que apoyó el inicio de ANFAEO, Jorge Cardós, entonces director de Ventas y Mercadotecnia en Berol, una de las empresas más reconocidas en la categoría de artículos de escritura. “La Papelería de Hoy nace como respuesta a una idea, dónde nos cuestionábamos ¿cuántas papelerías hay en México? Hicimos el primer censo nacional de papelerías a través de nuestros representantes de ventas en todo el país... Cuanto tuvimos el censo, pensamos utilizarlo para hacer Correo Directo con el interés de comunicar nuestras propias noticias, sin embargo, su gran valor, nos llevó a quererlo compartir con un grupo de empresas no competidoras, pero después, planeé utilizarlo creando una revista bimestral que no sólo no nos costara, sino que incluso obtuviéramos utilidades...” (Cardós, La Papelería de Hoy, 2003)

Con este gran reto por delante Jorge Cardós se propuso convencer a diversas compañías de adquirir publicidad, situación que no fue fácil ya que resultaba complicado para los demás fabricantes extender un cheque a nombre de la competencia. Sin embargo, con el paso de los meses la revista fue adquiriendo prestigio y se demostró el profesionalismo y la imparcialidad de su contenido lo que animó a grandes empresas a anunciarse. Además de darse cuenta que era una herramienta indispensable para los pequeños papeleros y un instrumento con el que podían llegar directamente a los distribuidores finales de sus productos, con lo cual salían notablemente beneficiados. (Carlos Moreno, La Papelería de Hoy, 2003)

Uno de los mayores logros obtenidos por La Papelería de Hoy, fue el ingreso a

ISPA, *Internacional Stationery Press Association*¹⁸, foro que reúne a 28 revistas especializadas del ramo papelero, representantes de casi igual número de países. Esta aceptación vino a reforzar la veracidad del contenido editorial en pro del ramo papelero y reforzó e incrementó la confianza de las empresas que aún no la consideraban como un medio independiente de Berol. La Papelería de Hoy desde sus inicios ha tenido como meta "...que el gremio tenga un órgano oficial, de consulta, donde los papeleros puedan conocer todo lo que es la industria, de conocernos entre nosotros y de estar al tanto de los nuevos productos y técnicas de ventas, administrativas y de mercadotecnia para hacer de la papelería un negocio rentable" (Cardós, La Papelería de Hoy, 2003). Con el paso del tiempo se ha convertido en el vehículo idóneo para comunicarse y generar oportunidades de negocio, dentro y fuera de las fronteras de México ya que al ser miembro de ISPA tiene presencia y es reconocida en diversos países del mundo, situación que además representa una ventaja sobre su competidora directa "Revista 100% Latinoamericana" que aunque maneja precios bajos en comparación a La Papelería de Hoy, no ha logrado alcanzar los estándares de calidad y prestigio que tiene la revista oficial de ANFAEO.

Se ha comentado sobre los orígenes de la revista, sin embargo, cómo es que llega a ser propiedad de ANFAEO. Este acontecimiento no se da de forma inmediata, por el contrario llevó aproximadamente 4 años en lograrlo. "Siempre estuvo la idea latente de comprar la revista" explica, Julio Kuri, Director General de Janel en entrevista para La papelería de Hoy. "Siempre la vimos como oportunidad para tenerla dentro de la Asociación...". Después de dos ofertas rechazadas por parte de la Directiva de Berol, es a finales de 2005, tras diversos cambios ocurridos en Berol, cuando se logra la adquisición de la revista.

De aquel inicio donde comenzó con una periodicidad bimestral, con 20 páginas

¹⁸ La Asociación Internacional de prensa de Papelería (ISPA, por sus siglas en inglés), se fundó en 1978 con el objetivo de promover e intercambiar oportunidades de negocio e información en beneficio de la industria en el ámbito mundial.

y un tiraje de 7,500 ejemplares, hoy se ha convertido en la revista especializada de mayor circulación en el mundo dentro del ramo papelerero, con 48 páginas y un tiraje de 26,000 ejemplares se distribuye de forma mensual y gratuita entre *Detallistas*, que para fines de este trabajo incluirá a negocios como Papelerías, Tiendas de Regalo, Cibercafés y Mercerías, *Distribuidores mayoristas*, *Tiendas Especializadas y Departamentales*, *Sector Educativo y Gobierno*, todos ellos integrantes esenciales dentro del canal de comercialización encargados de hacer llegar los productos a las manos del consumidor final.

Para ANFAEO, hoy en día, además de representar una alternativa adicional de negocio por las ventas de publicidad que arroja mes a mes, también constituye una excelente sinergia con la FNEO al convertirse en su principal medio de difusión entre anunciantes y lectores que finalmente son clientes potenciales tanto para rentar un stand y exponer sus productos como para visitar la feria.

Magnitud económica

<i>Ventas, costos y beneficios de la Revista La Papelería de Hoy</i>			
Año	Ventas	Costos	Beneficios
2007	10.1	6	4.1
2008	9.2	6.24	2.96

Fuente: Elaboración propia con datos de los reportes anuales de ANFAEO, A.C.

“Feria Nacional de Escolares y Oficina”

La otra herramienta con la que cuenta ANFAEO, es la FNEO, un foro pensado para reunir bajo un mismo techo a todos los integrantes de la cadena de comercialización, englobando a Fabricantes, Distribuidores Mayoristas, Detallistas y Consumidor final. Con una trayectoria de 8 años bajo la dirección de ANFAEO, la feria es reconocida como la única feria especializada en México y una de las más

importantes a nivel internacional junto a ESCOLAR¹⁹ (Brasil) y PAPER WORLD²⁰ (Alemania), y es para el ramo papelerero la mejor estrategia para promocionar sus productos.

Si bien es cierto que se tienen antecedentes de otra Feria organizada en México desde el año 1989 bajo el nombre de “Expo Papelería” esta feria se realizó de manera ininterrumpida hasta el año 2002 en que se inaugura la FNEO que en ese entonces su nombre era EXPO MEXICANA DE PAPELERIA llegando a ser la exposición más grande e importante en el país, y una de las más reconocidas de Latinoamérica, orientada a brindar oportunidades de negocio a las más de 90,000 papelerías establecidas en México, incluidas las empresas del extranjero que la visitan, así como a la industria de artículos de papelería, escolares y de oficina en general.

La Feria año con año se realiza los primeros días del mes de marzo con lo cual se da inicio a la Temporada Escolar que finalizará en el mes de Julio, es en esta temporada donde se reflejan los mayores índices de ventas de la industria escolar principalmente ya que los productos de oficina tienen su temporada en los últimos meses del año. FNEO es la plataforma de negocios en la que los fabricantes refuerzan la presencia de sus productos en el mercado así como las novedades que tendrán para la temporada, por lo cual la visita de Distribuidores, Detallistas, Sector Educativo y consumidor final es de gran importancia ya que de ellos dependerá el éxito de la temporada.

Además de ser la única feria especializada en México y la única que reúne a clientes potenciales, ofrece a los expositores la oportunidad de convivir con el consumidor final y conocer las necesidades y comentarios que tienen hacia su

¹⁹ La Feria Escolar es considerada como una de las cinco mayores ferias del mundo del sector de escuela, papelería, oficina e informática.

²⁰ Reconocida como la feria escolar más grande del mundo se realiza año con año por Messe Frankfurt el más grande organizador de ferias comerciales con más de 150 eventos a lo largo del año.

producto o servicio, facilita la interacción con compradores importantes provenientes de distintas partes del país, agiliza el proceso de venta, y finalmente, pero no menos importante, brinda la oportunidad de conocer y analizar de manera directa a su competencia, factor fundamental para todas las empresas para trabajar y competir de manera eficaz y eficiente dentro del mercado.

Cabe señalar que al ser una feria internacional se convierte en el escaparate para empresas extranjeras interesadas en incursionar en el mercado mexicano ya que en ella encuentran a los compradores más importantes del país los cuáles son el primer y gran eslabón a conquistar para poder distribuir su producto en territorio mexicano. No hay que omitir que el Comité Organizador de la Feria analiza el perfil de las empresas extranjeras antes de aceptarlas como expositoras para comprobar que sean empresas legalmente establecidas ya que como en todas las industrias, las empresas mexicanas se han visto afectadas por el ingreso de nuevas empresas a territorio mexicano, principalmente de países orientales.

Durante 3 días la feria se convierte en el foro ideal donde el visitante -detallista, obtiene la asesoría necesaria, conoce las novedades de cara a la temporada escolar y puede generar una mayor oportunidad de negocio. El papel que el detallista juega es primordial al ser él el que lleve a la mano del consumidor los productos, este detallista hará crecer a este sector mediante el incremento de ventas tanto del fabricante como del mayorista, es decir, hace que todos los actores de la industria ganen.

En términos generales la Feria representa una oportunidad de negocio ya que tanto los visitantes-detallistas y expositores-fabricantes se encuentran en el lugar idóneo para emprender la actividad de comercialización. El Detallista además de tener la oportunidad de conocer de manera directa los productos y novedades que los fabricantes lanzarán, puede comparar entre las distintas marcas que existen en el mercado, recibir asesoría acerca del producto y cómo apoyar su venta, podrá expresar

dudas y comentarios de manera directa, entre otros beneficios.

Desde la primera Feria en el año 2002 hasta el 2007, se tuvo como Sede la Ciudad de México, elegida principalmente por concentrar al mayor número de la población, ser la principal ciudad comercial más importante del país, además de ser el lugar de residencia de los principales fabricantes de la industria. Teniendo como instalaciones al Centro de Exposiciones y Convenciones World Trade Center, año con año recibía a más de 14,000 visitantes provenientes del interior de la República Mexicana y del extranjero principalmente de países del norte, Centro y Sudamérica.

En su primera edición, la FNEO se presentó en los salones Maya 1, 2 3 y 4, de World Trade Center ocupando un área de exhibición de 9,640 m² y un total de 503 stands, que albergaron a 164 empresas líderes del ramo, en su mayoría mexicanas, pues también entre los expositores asistieron 10 empresas extranjeras. En el 2003, se posiciona como uno de los eventos más importantes en su género a nivel mundial, logrando reunir a 197 empresas nacionales y 34 empresas provenientes de países como Argentina, Brasil, Costa Rica, Perú, Estados Unidos, Inglaterra, Taiwán, España y Chile, en una área de 14,066 m².

Para el 2004, la consolidación de FNEO es definitiva, reuniendo a más de 200 empresas y abriendo sus puertas a más de 14,000 visitantes. Sin embargo los siguientes años de la feria no son los más prometedores y aunque la cantidad de visitantes no disminuyó drásticamente, la cantidad de expositores sí sufrió una caída, lo que orilló al Comité Organizador de la Feria a reducir el área de exhibición. Con la intención de darle un nuevo enfoque y brío, se toma la decisión de cambiar la sede del evento, es así como en el año de 2008 la Feria cambia por primera vez de Sede y se realiza en la Ciudad de Guadalajara, Jalisco, segunda ciudad comercial más importante de México y entidad que representa uno de los núcleos más importantes del ramo papelerero por albergar a empresas mayoristas de gran tradición e influencia en el

Estado, así como en los estados aledaños y todo el Pacífico, muchos de estos mayoristas son miembros activos de la Asociación de Mayoristas Papeleros de Occidente (AMPO)²¹, esta Asociación entre sus integrantes se encuentran:

- Organización Papelera Omega
- Papelería Oportunidades las Torres
- Vázquez Hermanos y Cía.
- Papelería Coriba
- San Felipe Escolar
- Azpeitia Sucesores
- Mayoristas Proveedores de Papelerías (PMP)
- Distribuidora Sajor

Cabe mencionar que para estos grandes compradores, la feria desde años atrás dejó de ser un atractivo pues consideraban que la feria no ofrecía realmente una ventaja para ellos ya que cada año encontraban a los mismos expositores que no ofrecían nuevos productos o atractivos para el mercado. Otro factor determinante que contribuyó al desinterés fue la reputación que como hasta ahora aqueja a la Cd. de México, se trata de la inseguridad que la sociedad vive y lo cual predisponía a las empresas a viajar.

El acercar la feria al lugar de residencia de dichas empresas, fue un gran acierto ya que el evento se engalanó con la presencia de grandes empresarios y las relaciones de negocio fueron bastante atractivas, al menos eso fue lo expresado por los expositores en la Entrevista que se les realizó finalizada la feria. Sin embargo la cantidad de visitantes detallistas fue mínima al alcanzar a penas 5,000 visitantes, situación nada favorecedora para el propósito de la feria lo cual llevó a que se pensara en regresarla a la Cd. de México. Es así como en el año 2009 se vuelve a realizar en la Cd. De México pero ahora en un nuevo recinto, Centro Banamex, que si bien cuenta

²¹ Los mayoristas que integramos la **AMPO** trabajan en conjunto, con el apoyo de la Cámara de Comercio de Guadalajara, ante proveedores, autoridades gubernamentales y clientes para tomar acciones que beneficien al Ramo de Papelería y al comercio formal en general (www.ampo.com.mx)

con toda la infraestructura para albergar eventos de gran magnitud representó un problema en diversos ámbitos.

El primer problema fue el aumento en costos que representó en comparación con WTC, situación que además de repercutir a la Asociación afectó de forma directa a los expositores quienes vieron incrementado el costo de su stand significativamente. De manera adicional, la imagen de Centro Banamex como uno de los Centros de Exposición más sofisticados de la Ciudad así como las tarifas altas en cuestión de alimentos, pocas vías de acceso y otros factores fueron los que mermaron la asistencia del público objetivo y que contribuyeron a que los resultados de la edición 2009 pusieran en duda la realización de una edición más.

De manera general se puede apreciar en el siguiente cuadro la situación de la feria en los últimos años.

Cuadro 6
Resultados Ferias

	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009
STANDS	503	510	450	478	433	430	450	
EXPOSITORES NACIONALES	164	197	165	158	176	132	146	85
EXPOSITORES INTERNACIONALES	10	34	42	26	28	15	13	5
VISITANTES	15,000	15,410	14,056	17,758	14,321	15,320	5,000	7,811

FUENTE: Elaboración propia con datos de ANFAEO

Sin lugar a dudas la asistencia de los visitantes es un factor determinante para el éxito o fracaso de la feria y es un elemento que los expositores evalúan año con año para participar o no. A lo largo de los años ANFAEO, como organizador, también ha tenido que tomar decisiones sobre la feria y es en el año 2009, después de finalizada la FNEO la cual no tuvo el éxito esperado, cuando ANFAEO tiene que replantearse la puesta en marcha de la siguiente edición. Sin embargo debe evaluar muchos aspectos y principalmente el impacto que cualquier decisión pueda tener

En el siguiente capítulo se presenta una visión general del contexto actual de las Ferias así como la situación que prevalece dentro de la organización objeto de este Proyecto, esto mediante un análisis FODA realizado tanto a la Asociación como a la revista LPH y la FNEO con la intención de comprender y visualizar aquellos factores que están afectando su buen funcionamiento y posteriormente generar propuestas de acción que permitan retomar el camino de la FNEO como un negocio viable y prometedor para la industria.

CAPÍTULO III

EL CONTEXTO ACTUAL Y LA NECESIDAD DEL CAMBIO

El incremento o reducción de expositores de una edición a otra, así como la cantidad de metros cuadrados que adquieren las compañías, la inversión en la decoración de los espacios de exhibición y el aumento o disminución de visitantes al evento, son elementos que permiten conocer las tendencias del mercado de la industria y sondear hacia dónde va el sector.²²

Si bien en capítulos anteriores se comentó sobre el auge que las ferias han tenido en los últimos años así como la creación de nuevos recintos para esta actividad, de forma individual se han dado algunos fenómenos o acontecimientos que han venido a configurar cierto riesgo para la permanencia de algunas de ellas, sobre todo cuando se hace referencia a ferias muy especializadas como es el caso de la ***Feria Nacional de Escolares y Oficina (FNEO)***, que origina el presente trabajo.

Cabe señalar que las repercusiones que han sufrido algunas ferias dentro del sector paplero no están relacionadas específicamente con problemas de la industria a la que representan o con una mala administración sino también han sido consecuencias de factores económicos como fue el caso de la recesión económica en 2008 originada en E.U.A. y que tiempo después afectaría a México. Tras esta recesión gran porcentaje de empresas disminuyeron gastos y su presupuesto se vio afectado principalmente en actividades de mercadotecnia como publicidad, promoción, entre otras. Los casos más relevantes de ferias comerciales que fueron afectadas dentro del ramo paplero fue la cancelación de SHOPA (School Home & Office Products Association) con sede en los E.U.A. que durante varios años fue considerada una de las ferias más grandes del continente americano, pero que en ese año tuvo que cerrar sus puertas y por otro lado el caso de PaperWorld, Feria Internacional de Artículos de Papelería y Escritorio, reconocida como la feria más grande a nivel mundial realizada

²² Las ferias y exposiciones son los termómetros para medir la situación real de una industria, es de vital importancia para la economía nacional.

en Frankfurt, Alemania. Después de reunir en sus últimas ediciones a casi 3,000 expositores procedentes de 67 países y acoger a 70,000 visitantes en un área inmensurable de exposición (95,619 m²) en su última edición realizada el 31 de enero del 2009 tuvo que reducir el periodo de exposición pasando de 4 a 5 días durante los cuales se reunieron a penas 2,054 expositores y de forma adicional la cifra de compradores disminuyó en un 6% al año anterior (El Papel No. 30, 2009).

Al igual que estas grandes ferias y sin importar que sea la única feria especializada del ramo papelerero en México, la FNEO se ha enfrentado a situaciones adversas que han llevado a sus organizadores a reconsiderar su realización en los últimos años. Como se mencionó en el Capítulo II, en las últimas ediciones la feria ha ido perdiendo la posición e imagen que tenía como el “máximo evento del ramo papelerero”, los expositores han cancelado o disminuido la cantidad de stands con los que solían participar lo cual a su vez ha minimizado el interés de los visitantes al no estar presentes las marcas líderes de la industria en la exhibición²³. Es bien sabido que el éxito de una feria si bien depende de la cantidad de expositores que reúna, la cantidad de visitantes que asistan a ella es fundamental ya que los expositores evalúan su participación de acuerdo al perfil del visitante y la cantidad de clientes que pueda contactar durante los días de la exposición. Por lo tanto, es de gran importancia analizar la situación en la que se encuentra la FNEO y de ser necesario considerar la idea del cambio, sabiendo que de no llevarse a cabo podría representar la extinción de la feria por no tener la capacidad de adecuarse a la situación actual y a las necesidades que demanda el nuevo mercado.

Pero, ¿cuál es la causa de esta situación?, ¿por qué la FNEO está en decadencia? Han sido diversos los factores que han afectado la FNEO y si bien muchos de ellos son factores externos propios de la industria, la feria en su administración también tiene

²³ Como se puede ver en un círculo vicioso resulta complicado determinar dónde se da el inicio del mismo. Para algunos una feria cierra por su escasez de espectáculo, mientras que para otros la escasez de espectáculo se da por la ausencia de público. En este capítulo se tratará de encontrar el inicio del círculo vicioso, de existir para la Feria de Escolares y en el próximo capítulo se tratará de puntualizar algunas estrategias que sigan haciendo viable este esquema de negocio.

muchos factores negativos los cuales en conjunto han contribuido con la situación adversa que se vive por lo tanto es importante identificar y analizar factores externos así como los internos. Para tal propósito se recurre a realizar un análisis FODA²⁴, en primera instancia de ANFAEO como Organizador, y posteriormente de la revista y la feria, con lo cual se podrá tener un panorama completo que permita identificar aquellos factores que están afectando la FNEO para posteriormente en el Capítulo 4 plantear estrategias y/o recomendaciones con el objetivo de mejorar aspectos básicos que permitan que la FNEO siga siendo una oportunidad de negocio para el ramo papelerero en México.

III.1 Análisis FODA

El análisis FODA, comúnmente utilizado dentro del marco de la planeación estratégica asume que las organizaciones se encuentran sujetas a dos ambientes diferentes. El ambiente interno en el cual se desenvuelven y tienen capacidad de modificación o injerencia y el ambiente externo del cual tan solo son observadoras y se ajustan en el caso de ser reactivas o lo usan a su favor en el caso de ser proactivas.

Dentro del ambiente interno concurren las Fortalezas y Debilidades mientras que en el ambiente externo pululan las Amenazas y las Oportunidades. Las Fortalezas son aquellos elementos positivos con los que cuenta una organización para lograr sus objetivos a diferencia de las Debilidades que resultan similares a un Talón de Aquiles que impiden o ponen en riesgo la consecución de los mismos. En muchos casos existen elementos dentro de la organización que pueden jugar como fortalezas o bien pueden ser una debilidad dependiendo del grado de desarrollo y la disciplina con la que cuenta la organización. De forma similar se encuentran las Oportunidades y las Amenazas donde las primeras se constituyen como factores que sin ser generados por la empresa pueden ayudar a un correcto desempeño. No así las Amenazas que son nubarrones en el horizonte de las empresas.

²⁴ Sigla utilizada para referirse a una herramienta orientada principalmente al análisis y resolución de problemas, proviene de las cuatro primeras letras de Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas.

Una vez definidos los factores que conforman el análisis FODA se procede a la descripción de los mismos, para una consulta más rápida y de forma gráfica se recomienda recurrir al Anexo B “Análisis FODA”, al final de este documento.

III.2 Asociación Nacional de Fabricantes de Artículos Escolares y de Oficina, A.C.

III.2.1 Fortalezas

ANFAEO en su ambiente interno cuenta con varias fortalezas entre las que se encuentran: ser la única asociación en México enfocada en la industria de artículos escolares y de Oficina, está constituida por las empresas más importantes y reconocidas de la industria, situación que la ha llevado a ser un organismo reconocido, con gran credibilidad y a su vez convertirse en una Asociación con gran capacidad de convocatoria. De manera adicional la respalda la experiencia que por más de 13 años ha ido adquiriendo en todos los temas relacionados a la industria situación que se convierte en una ventaja competitiva a la hora de organizar un evento como la FNEO.

De manera adicional, su propia actividad comercial mediante la FNEO y la revista LPH le han dado autonomía financiera lo que le ha permitido dirigir todos sus esfuerzos al ramo papelerero. No está por demás resaltar que todas estas fortalezas permean de manera positiva tanto la FNEO como LPH facilitando su introducción en el mercado así como la comercialización de los mismos al contar con el respaldo de una institución de renombre. Sin embargo, así como cuenta con todos estos elementos positivos también existen los negativos que se identifican como Debilidades y se describen a continuación.

III.2.2 Debilidades

Dentro de los elementos negativos que afectan a ANFAEO y en consecuencia a sus activos (FNEO/LPH), se encuentra la falta de una visión empresarial a largo plazo producto principalmente de la forma en que se lleva a cabo la administración de la Asociación. Por una parte, como se mencionó en el Capítulo 2, la asociación y cada una de las actividades que ésta emprende son evaluadas y autorizadas por una Mesa

Directiva la cual solo dura un par de años a la cabeza, situación que ha provocado que las acciones no tengan un seguimiento pertinente y en algunos casos no se concreten. Por otro lado, los integrantes de la Mesa Directiva y a su vez Directivos de sus respectivas empresas, difieren de las ideas de los demás socios o de las administraciones anteriores por lo que cada cambio de administración es un nuevo comienzo para ANFAEO y sus activos. De igual forma cada administración tiene intereses propios de por medio que desafortunadamente se conjuntan y no permiten que se logre conformar una visión empresarial con objetivos definidos.

Evidentemente la falta de una visión empresarial trae como consecuencia la ausencia de objetivos así como programas de acción que destaquen el trabajo de la Asociación situación que ha provocado inconformidad entre los asociados los cuales demandan acciones contundentes por parte de ANFAEO. Esta mala imagen creada de la asociación es otra debilidad muy importante ya que se ha convertido en una mala carta de presentación al momento de querer incorporar nuevas empresas como asociados.

Otro problema dentro de la Asociación es la ausencia de documentos administrativos esenciales para un correcto funcionamiento de cualquier organización. ANFAEO, no cuenta con un Manual Organizacional, Manual de Políticas y Procedimientos, o algún documento escrito que norme la actividad de la misma. A pesar de que sí se cuenta con una misión y objetivos generales, plasmados solo en su página de internet, éstos no son revisados, analizados ni muchos menos se encuentran presentes a la hora de emprender acciones lo que también ha contribuido a la escasa visión empresarial y a problemas dentro de la organización.

Un claro ejemplo es la falta de un Organigrama, documento importante para una correcta distribución de las funciones de cada departamento y de los empleados que lo conforman; como se mencionó anteriormente ANFAEO carece de este y los problemas dentro de las áreas funcionales no se han hecho esperar.

Después de haber formulado el Organigrama con base en la organización empírica que se observa, se destaca la desigualdad que existe en la cantidad de empleados que conforman los departamentos y por ende en las actividades que se llevan a cabo. Un ejemplo que llama la atención sobre todo por la repercusión que ha venido teniendo en el desarrollo de las actividades comerciales se da al comparar el Departamento de Ventas contra el de Contabilidad, donde el primero cuenta con tan solo 2 empleados encargados de las ventas mientras que el área contable cuenta con 4 colaboradores. Esta situación resulta difícil de entender sobre todo cuando se tienen 2 activos que involucran muchas más actividades que el área contable y sobre todo que es de estos activos de donde se obtienen los recursos financieros para el mantenimiento de la Asociación, por lo cual se esperaría que el área de ventas estuviera respaldada por más personal que garantizara la generación de flujos constantes, sin embargo esta situación no se da.

Cuando un área tiene bajo su cargo gran cantidad de funciones, como es el caso del Depto. de Ventas y no es apoyada con los recursos tanto humanos como económicos necesarios se genera un descontento entre el personal, esta situación no es ajena a ANFAEO ya que su ambiente laboral está impregnado por conflictos entre áreas, descontento en los empleados, disminución de la productividad, etc. Evidentemente todos estos problemas producto de la mala organización repercuten en los resultados esperados principalmente en las ventas.

Aún con todas las situaciones negativas que se han mencionado, éstas son tan solo debilidades que con un poco de análisis y trabajo ANFAEO puede corregir desde su interior y lograr un buen desempeño. Ahora bien, el ambiente externo presenta dos escenarios a continuación se analizan las Oportunidades que ANFAEO podría aprovechar o que ha aprovechado en algunos momentos.

III.2.3 Oportunidades

La primera oportunidad que se presenta es la industria a la cual se dirige, es decir, la industria de artículos escolares y oficina ya que al ser una industria de

consumo permanente garantiza que la actividad que ofrece ANFAEO mantenga su vigencia. Si bien, estadísticas resaltan el rezago educativo que vive México²⁵, el apoyo y presupuesto que se destina garantizan que más de 30 millones de alumnos tengan acceso a la educación²⁶. La cantidad de alumnos por nivel educativo así como la cantidad del gasto público federal ejercido para el año 2008 se muestra en los Cuadros 7 y 8 respectivamente.

Cuadro 7.
INDICADORES EDUCATIVOS. CICLO ESCOLAR 2007-2008

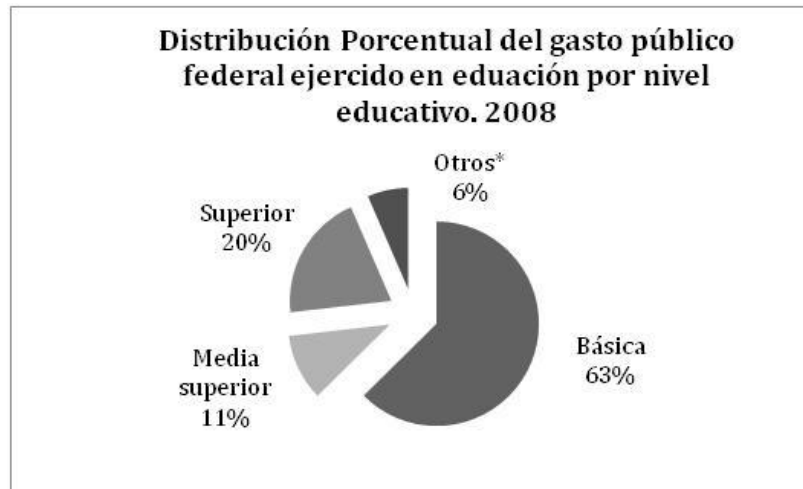
<i>Nivel Educativo</i>	<i>Escuelas</i>	<i>Alumnos inscritos (Miles)</i>	<i>Personal docente</i>	<i>Alumnos por maestro</i>
Preescolar	88,426	4,746	214,548	22.1
Primaria	98,225	14,654	564,822	25.9
Secundaria	33,697	6,116	364,723	16.8
Profesional técnico	1,484	359	28,983	12.4
Bachillerato	12,009	3,471	235,096	14.8
Licenciatura	489	132	15,764	8.4
Posgrado	3,336	2,317	234,297	9.9
	1,595	174	35,897	4.9
TOTAL	239,261	31,969	1,694,130	115

FUENTE: Elaboración propia con datos de Agenda Estadística de los Estados Unidos Mexicanos, 2009

²⁵ En México, la tasa nacional de analfabetismo en 2006 fue de 7.9%. Las estadísticas indican que prevalece el rezago educativo en la población de más de 15 años sin educación básica completa. (Vázquez, 2010)

²⁶ El sistema educativo nacional atiende a casi 33 millones de alumnos en todos sus niveles, de los cuales el más significativo es el básico (preescolar, primaria y secundaria) que tiene más de 200 mil escuelas atendidas por más de un millón de maestros. El nivel medio superior (bachillerato) tiene 13 mil escuelas y 260 mil maestros. (Vázquez, 2010)

Cuadro 8.
GASTO PUBLICO FEDERAL



FUENTE: Elaboración propia con datos de Agenda Estadística de los Estados Unidos Mexicanos 2009,
* Comprende gasto para capacitación para el trabajo, alfabetización, educación primaria y secundaria para adultos, fomento de la cultura y el deporte.

Para este sector de la población tanto uniformes, libretas, lápices, libros, zapatos, entre muchos otros productos más, se han convertido en artículos de primera necesidad y si bien ANFEO no abastece de forma directa dichos productos, sí es un actor importante en la industria para que éstos lleguen a las manos del consumidor. Es de mencionar, según cifras de la ANFAEO, que en el 2007 el consumo total de artículos escolares y de oficina en el mercado nacional, fue de 1,281 millones de dólares aproximadamente, con un crecimiento anual promedio en los últimos 3 años de 9.7 por ciento, de ese total; 576 millones de dólares se vendieron a través de las pequeñas papelerías, en la República Mexicana existen aproximadamente 70 mil de ellas con una venta anual estimada en 157 mil 245 pesos.

La adquisición de útiles escolares para el ciclo 2009-2010 implicará para las familias mexicanas un desembolso promedio de 4.2 salarios mínimos que representan una suma de entre 3 mil y 6 mil pesos²⁷. Con todo lo anterior se destaca que ANFAEO

²⁷ Información publicada por el periódico La Jornada el 7 de agosto 2009 en entrevista al Secretario de Servicios a la Comunidad de la UNAM, Ramiro Jesús Sandoval.

tiene una gran oportunidad de desarrollo en esta industria de primera necesidad. Al ser una asociación que goza de prestigio y reconocimiento y por la industria a la que representa cuenta con otra oportunidad la cual consiste en la interacción con diferentes organismos lo que le permite la realización de sus actividades con mayor facilidad. De igual forma le permite explotar dichas relaciones y trabajar en conjunto con instituciones reconocidas lo que le ayudará a reforzar su presencia en la industria.

Algunas instituciones con las que ya ha trabajado de manera conjunta son Secretaría de Economía para el apoyo a Micro, Pequeñas y Medinas Empresas (MIPYMES), Gobierno del DF en relación al Programa de Útiles Escolares, Procuraduría General de Justicia (PGJ) con la cual se sostienen platicas sobre piratería y contrabando, Instituto Mexicano de la Propiedad Industrial (IMPI) tanto para el registro de sus marcas como para el apoyo a los asociados en temas relacionados a marcas y patentes, Secretaría de Educación Pública (SEP) trabajo conjunto en bases de datos o censos del sector, Instituto Nacional de las Personas Adultas Mayores (INAPAM) ofreciendo fuentes de trabajo por medio de la maquila en ciertas temporadas del año, etc. Estas son solo algunas instituciones pero dan un panorama de la magnitud de ANFAEO y que la Industria que representa involucra diversos intereses e instituciones lo cual le permite entablar relaciones productivas para el desarrollo de su actividad y así mismo reforzar su imagen en el sector.

III.2.4 Amenazas

Dentro de los factores considerados como amenazas además de la recesión económica del año 2008 que afectó las actividades comerciales de sus productos (FNEO/LPH), mismos que serán analizados de manera independiente, están las actividades que el Gobierno del Distrito Federal ha realizado en el Sector Educativo y que han atentado de forma directa a la industria de artículos escolares y oficina y en consecuencia a la ANFAEO.

Fue en el 2003, cuando la Asamblea Legislativa del Distrito Federal aprobó la Ley de Útiles Escolares mediante la cual se estableció el derecho de todos los alumnos

de los niveles preescolar, primaria y secundaria inscritos en escuelas públicas del DF a recibir un paquete de útiles escolares a partir del ciclo escolar 2004-2005²⁸. Si bien dicha actividad reafirmó el compromiso del Gobierno del DF por ayudar a los sectores más vulnerables, no lo fue así para los negocios de papelería registrados en la Cd. de México que vieron disminuidas en gran porcentaje sus ventas durante la Temporada Escolar, situación que a su vez afectó tanto a Distribuidores como Fabricantes de artículos escolares quienes percibieron una temporada con poca movilidad al no lograr desplazar sus productos como en años anteriores y su única esperanza se mantuvo en que las ventas de último momento vinieran a dar un repunte a la temporada escolar que para ellos es la más importante del año.

“En este regreso a clases, las 12 mil papelerías establecidas en el Distrito Federal dejarían de vender más de 120 millones de pesos, a consecuencia del comercio ilegal, que contrabandea y *piratea* útiles, así como por la repartición que hace el gobierno capitalino de paquetes escolares, en los que invertirá 76 millones de pesos”²⁹.

Ante tal situación y tras el reclamo incesante del sector papelero y de manera particular de la ANFAEO, en el 2008 se instauró un nuevo procedimiento sustituyendo la entrega del paquete de útiles escolares por un vale el cual podía canjearse en papelerías registradas previamente como centros de canje autorizados. A diferencia de los primeros años en que los útiles fueron repartidos por una sola tienda de autoservicio (Gigante), ahora medianas y pequeñas papelerías tuvieron la oportunidad de recibir estos vales y surtir las listas de útiles. Además los papeleros en un plazo máximo de 72 horas podían cambiar sus vales por efectivo en una institución Bancaria³⁰. Con esta modificación se logra la misión de involucrar a todos no solo a las grandes cadenas a las cuales se les estaba canalizando una derrama de 100 millones de pesos³¹.

²⁸ De acuerdo con cifras de la Secretaría de Educación Pública (SEP), la cantidad de beneficiarios directos del Programa de Útiles Escolares asciende a Un millón 190 mil 748 estudiantes.(La crónica de hoy 2008, Apoyo a la educación de René Arece.)

²⁹ Cita extraída del periódico El Universal en su publicación “Regreso a clases” del día 03de agosto de 2005.

³⁰ Datos tomados de la Conferencia de Prensa ofrecida el 6 de marzo de 2008 por el Lic. Lorenzo Ysasi presidente de la Cámara Nacional de Comercio y el Lic. Martí Batres, Secretario de Desarrollo Social del D.F.

³¹ Valga la pena mencionar que esto al margen de procesos transparentes de asignación de beneficios.

Otros problemas con los que se enfrenta el ramo papelerero, igual que diversas industrias, son: la piratería, el contrabando chino y el robo. Las ventas del mercado papelerero mexicano se ven afectadas en un 50% por los productos chinos, en un 30% por la piratería y en 20% por robo³²

La economía formal y principalmente los detallistas se han visto seriamente afectados, ya que han tenido que disminuir sus precios para ofrecer el menor precio del mercado y así mantener sus ventas sin embargo, la competencia contra el comercio informal no es equilibrada, ya que los ambulantes venden productos de dudosa procedencia (artículos robados o piratas) pagando por los mismos sumas inferiores al valor del mercado, lo que deja en desventaja a las empresas detallistas. Adicionalmente el comercio informal no paga impuestos ni crea fuentes de empleo, por lo que no tiene ninguna carga social.

Cabe mencionar que los productos pirata además de incurrir en faltas como la evasión tributaria y violación a leyes como la de propiedad intelectual, representan un grave riesgo para el consumidor tanto en términos de calidad de los materiales como la afectación que pueden provocar a la salud por los compuestos que están fuera de cualquier supervisión. Evidentemente se convierte en una amenaza hacia el fabricante quien además de sufrir una considerable disminución en sus ventas ve deteriorada su imagen en el mercado sin ser éste el responsable.

Mención aparte merece la introducción de productos procedentes de China, India y el sudeste asiático que en los últimos años han inundado el mercado mexicano, sin ser productos pirata surgen como una opción más económica y aunque de dudosa calidad amenazan el mercado nacional. Un cuaderno de marca cuesta hasta 12 pesos en una tienda departamental. Buscando entre los puestos, un artículo similar fabricado en China cuesta entre 5 y 6 pesos. Una barra de pegamento de marca cuesta al mayoreo 8.50 pesos, una procedente de Corea se vende hasta en 3 pesos³³. Hasta

³² . Miguel Ángel Rodríguez, Director Comercial Pelikan La crónica de Hoy, 2008

³³ Noticiero Televisa, *Útiles escolares "made in China"*, Santos Mondragón

este punto se identifica claramente las acciones que afectan a la industria y que las instancias correspondientes en conjunto podrían abordar para minimizar las repercusiones. Sin embargo, ANFAEO también se enfrenta a otra situación relacionada con productos introducidos del continente asiático pero por parte de empresas establecidas de manera legal en el país, de hecho algunos de sus asociados manejan dentro de sus catálogos, productos importados o bien maquilan ciertas partes de los mismos en otros países. Esta situación ha originado en el interior de ANFAEO, como se mencionó en el Capítulo 2, disputas continuas entre los asociados por las desventajas que genera esta práctica pero que de alguna manera se han podido sortear y entre los asociados han podido entablar políticas en las cuales todos ganen.

Pero la situación no es la misma con las empresas nuevas netamente importadoras que ingresan al mercado, para ellas el acceso a la Asociación es totalmente impensable, no así su participación en la LPH y/o FNEO debido a la libre competencia que rige a estos activos pero lo cual no evita que las empresas importadoras estén en la mira de los fabricantes y que en ciertos momentos surjan motivos para pensar en la censura. Estas acciones realizadas por ANFAEO han contribuido a que estas empresas importadoras hayan manifestado su interés por organizarse para integrar otra Asociación lo cual representaría un problema para ANFAEO ya que no se trata de una minoría como podría pensarse, por el contrario constituyen un gran porcentaje de la industria. De forma adicional los activos de ANFAEO se verían también afectados como se podrá analizar más adelante con sus respectivos análisis FODA.

Esta introducción de productos que ya no se centra en problemas de calidad, violación de leyes o ineficiencia por parte de las autoridades, deja al descubierto la necesidad que tiene la industria, específicamente fabricantes, por ofrecer al mercado nuevos productos, innovaciones, en general reaccionar ante esta amenaza y pensar en bloquear el acceso mediante productos más competitivos que conformen una barrera ante estos productos menos frágil.

Otra amenaza no menos importante es la manera en que el Sector Educativo Privado se ha ido comportando respecto a la adquisición de los artículos escolares de sus alumnos. En los últimos años las escuelas privadas se han convertido en una especie de “monopolios” al ser el principal proveedor de artículos escolares así como uniformes de los alumnos. Son los colegios los que surten las listas de útiles para cada ciclo escolar negando la posibilidad a los padres de familia de comprar los productos en otros lugares con base en sus posibilidades económicas. En otros casos la lista de útiles está limitada a ciertas marcas las cuales no pueden ser reemplazadas por otras más económicas. Evidentemente esta situación ataca tanto a fabricantes que verán la demanda de sus productos disminuida como a los detallistas que ya no tienen la posibilidad de contar con los ingresos por parte de este porcentaje de población.

Estas son algunas acciones que prevalecen en el ambiente externo y que amenazan la estabilidad y desarrollo de la industria, situaciones que para ANFAEO se han convertido en un reto y en las que ha trabajado en cierta manera, sin embargo los resultados no han sido del todo exitosos, de ahí el descontento generado entre sus asociados y la imagen poco aplaudible que permea en la industria lo cual como se comentó anteriormente ha sido un elemento crucial para que nuevas empresas no tengan interés por ingresar a la Asociación.

III.3 Feria Nacional De Escolares Y Oficina

III.3.1 Fortalezas

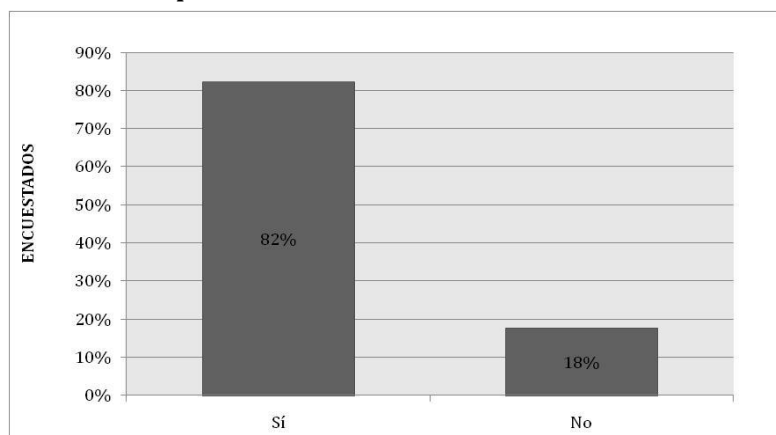
La FNEO tiene a su favor diversas fortalezas, una de ellas y quizá la más importante recae en que es la única feria que se realiza en México relacionada a la industria de artículos escolares y de oficina, situación que la coloca en un lugar privilegiado del mercado ya que se convierte en el único foro donde la industria se reúne logrando las mejores relaciones comerciales tanto nacionales como internacionales.

Contar dentro de sus expositores con las empresas más importantes del ramo paplero hacen de la FNEO una feria de prestigio y reconocimiento a nivel

internacional, fortalezas difíciles de contrarrestar en caso de que surgiera algún competidor y que además junto con la experiencia obtenida a través de los años también se convierten en fortalezas que le han permitido sembrar la confianza en nuevas empresas expositoras para invertir en ella.

Por otro lado la cantidad y calidad de sus visitantes, aunque en los últimos años se han visto afectadas, pueden considerarse una fortaleza ya que el perfil del visitante está bien definido y asegura que los asistentes a la feria sean clientes potenciales con capacidad para tomar decisiones, entablar relaciones comerciales o en su caso ser el consumidor final el cual genera la compra de los productos y por lo tanto su presencia y retroalimentación con el expositor es de gran interés.

Gráfica 3
¿El perfil de los visitantes resultó adecuado para desarrollar relaciones comerciales?



FUENTE: Elaboración propia con datos de la encuesta realizada a Expositores en la FNEO 2009.

En la Gráfica No. 3 se muestra la opinión que tiene el expositor acerca del visitante que acude a la feria y sobre todo su importancia para los negocios.

Otro elemento considerado dentro de las fortalezas de la feria es el lugar donde se lleva a cabo, siendo éste fundamental para la imagen, prestigio y reconocimiento como un evento de calidad. Cabe aclarar que se consideró fortaleza hasta antes del 2009 año en que cambia de sede por lo cual este mismo punto será abordado en las

Debilidades. La FNEO siempre se ha realizado en recintos de renombre y con la infraestructura necesaria para albergar a un evento de grandes magnitudes, desde sus inicios tuvo como sede en la Cd. de México al *Centro Internacional de Exposiciones y Convenciones World Trade Center*, considerado un complejo arquitectónico muy moderno por su diseño y sus sistemas operativos y de servicio, con una organización profesional y avanzada tecnología de nivel internacional. En sus instalaciones se realizan más de 1000 eventos y es visitado por 3.5 millones de personas al año. De manera adicional su ubicación, en el corazón de la Ciudad y sus inmejorables vías de comunicación, lo convierten en el recinto más reconocido del país y en el extranjero.³⁴

Las dos ocasiones en que la feria cambio de sede, como se mencionó en el Capítulo 2, fue en el año 2008 que se realizó en el Centro de Exposiciones Expo Guadalajara y en el año 2009 regresando a la Cd. De México y teniendo como recinto el Centro Banamex. El primer recinto con más 40,000 m² de exposición es considerado como el más grande a nivel Latinoamérica, su experiencia de 23 años y la atención a empresas privadas, tanto mexicanas como del extranjero y Dependencias del Sector Público, avalan la calidad en el servicio.

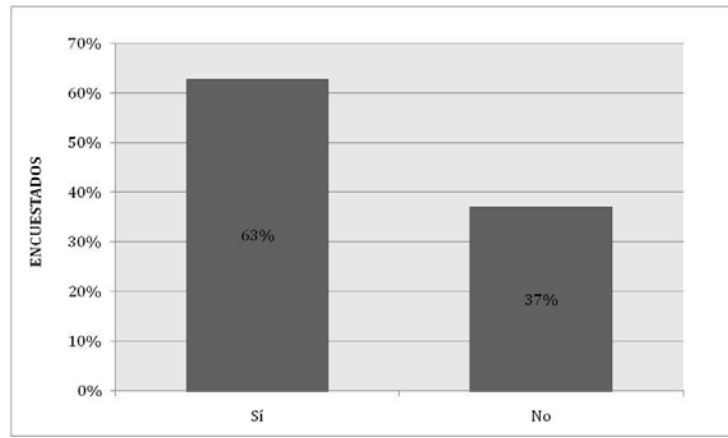
Por su parte el Centro Banamex ícono de clase mundial, forma parte de CIE³⁵ LAS AMERICAS, con un espacio multifuncional con calidad en servicio suma 185,000 m² de construcción, 41,391 m² de áreas habituales utilizables para eventos, 18,000 M2 de áreas públicas, disponibles para cualquier evento,

Para conocer la opinión sobre el recinto, dentro de la encuesta que se realizó a los expositores se encontraba una pregunta misma que arrojó los siguientes datos:

³⁴ www.expos-wtc.com.mx

³⁵ Corporación Interamericana de Entretenimiento, compañía líder en entretenimiento fuera de casa, en los mercados de habla hispana y portuguesa en América Latina y España, incluyendo al mercado de los Estados Unidos.

Gráfica 4
**¿Le pareció adecuado el Centro Banamex
para la realización del evento?**



FUENTE: Elaboración propia con datos de la encuesta realizada a Expositores en la FNEO 2009.

Como se puede observar, poco más de la mitad consideró adecuado el *Centro Banamex*, sin embargo el cambio de sede no resultó tan benéfico ya que tanto expositores como visitantes al comparar la sede habitual (WTC) de la FNEO contra este nuevo recinto concluyeron que el primero ofrecía mayores ventajas, ya que si bien Centro Banamex es un lugar con modernas instalaciones y sede de los más importantes eventos que se realizan en la Cd. De México, su ubicación es un problema ya que no está en una zona céntrica y las vías de acceso además de ser limitadas se vuelven muy conflictivas lo que desalienta a los visitantes a trasladarse a esa zona. Convirtiéndose por lo tanto en una Debilidad.

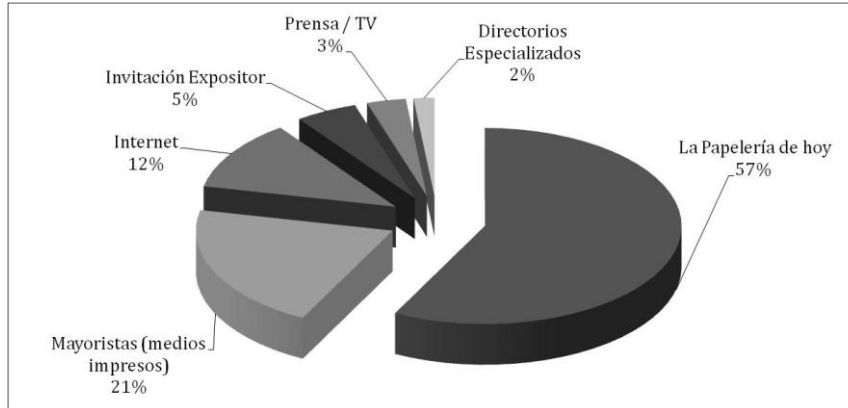
Por otro lado, los servicios que el organizador ofrezca tanto a visitantes como a expositores son elementos de gran influencia y valorados por ambos a la hora de participar o asistir a la feria. Dentro de los servicios o actividades que se han implementado destacan cortesías de estacionamiento, cupones para alimentos y bebidas, entrada gratuita y rifas para los visitantes así como también seminarios y talleres que son impartidos gratuitamente por reconocidos especialistas y que son de gran ayuda sobre todo para los pequeños papeleros pues en estos espacios encuentran asesoría desde cómo arreglar su papelería, estrategias de negocios, tips

para incrementar las ventas, optimización de espacios y recursos, productos y servicios adicionales, entre otros.

Otro aspecto importante es el costo del stand que comparado con otras ferias de características similares se encuentra por debajo, situación que se convierte en un atractivo para los expositores. Cabe recordar que en el último año la FNEO tuvo que elevar el costo del stand principalmente por el cambio de recinto que realizó ya que se demandaban mayores gastos, situación que aunada a otras más repercutió en la cantidad de expositores como se señaló en el Capítulo 2, sin convertirla en una Debilidad ya que a pesar de ese incremento la Feria sigue manejando tarifas bajas en relación al mercado.

Se sabe que la publicidad juega un papel importante en la difusión y convocatoria a este tipo de eventos, si bien la FNEO no cuenta con un presupuesto alto para dicha actividad una gran fortaleza que ha sabido explotar es la sinergia con la revista LPH propiedad también de ANFAEO, al contar con una completa Base de Datos y dirigida principalmente a detallistas y mayoristas, se ha convertido en un excelente medio para convocar a los clientes potenciales al evento y sin representar gasto alguno. Es decir, el costo por publicidad no afecta al presupuesto de la feria ya que este es asumido dentro de los gastos fijos de la revista. Es así como durante varios meses antes la revista persuade a los lectores de la FNEO y en los meses más próximos al evento la publicidad se refuerza con otros medios de publicidad aunque cabe mencionar que no siempre han arrojado el resultado esperado. En la siguiente Gráfica se puede observar cómo la revista LPH es el principal medio por el cual los visitantes se enteran del evento, seguido por la publicidad impresa que reparten los mayoristas, así como Internet y en menor cantidad Invitación por parte de los expositores, Prensa/TV y Directorios Especializados.

Gráfica 5
¿Cómo se enteró de la feria?



FUENTE: Elaboración propia con datos de la encuesta realizada a visitantes en la FNEO 2009.

Otra manera en que la Base de Datos de la revista se ha podido aprovechar para apoyar la publicidad de la feria es mediante intercambios publicitarios, esto permite de igual forma que el presupuesto de la feria no se repercuta y pueda obtener publicidad en otros medios impresos, principalmente en revistas. Es decir, la feria obtiene espacios publicitarios que “paga” al proveedor con publicidad realizada a través de la base de datos ya sea mediante Correo Directo o E-mail³⁶ y de esta manera ambas partes resultan beneficiadas.

III.3.2 Debilidades

Desafortunadamente hay elementos internos, que en conjunto con otros aspectos que serán detallados conforme avanza el análisis FODA, han afectado la situación de la feria y han provocado que año con año se vaya agravando, viéndose reflejada tanto en la disminución de expositores como en la de visitantes y en consecuencia en la rentabilidad del evento mismo.

La ausencia de expositores y visitantes nos lleva al círculo vicioso que se comentaba al inicio de este capítulo, donde es difícil identificar el inicio del mismo ya

³⁶ Este acuerdo comprende solo el uso de la Base de Datos que en ningún momento se proporciona al proveedor, sino que es administrada por el personal de la asociación. El proveedor proporciona la correspondencia o la imagen electrónica que desea enviar y ANFAEO se encarga de la logística de envío.

que para algunos el “fracaso” de la feria se debe a la ausencia de marcas líderes del mercado así como la inexistencia de productos nuevos e innovadores que atraigan a clientes potenciales, mientras que para otros es la falta de clientes importantes lo que lleva al desgano de las empresas para exponer sus productos. Ante este panorama lo ideal es seguir analizando a la FNEO con la intención identificar aquellos elementos que están provocando esta situación.

Para ANFAEO como organizadora y para FNEO como evento, el principal objetivo es reunir tanto oferentes como demandantes e incentivar las relaciones comerciales de la industria, sin embargo esta situación se ve cada vez más lejos de lograrse por las debilidades que invaden a la feria. Entre ellas se podría citar la pérdida de atractivo tanto para visitantes como para expositores quizá producto de los años durante los cuales no se ha dado un cambio y podría pensarse que el concepto como tal ya se encuentra desgastado. Se ha convertido en un lugar en el que se reúnen expositores y visitantes sin la seguridad de lograr negocios productivos.

El Comité Organizador se ha concentrado en realizar la feria año con año sin detenerse a analizar los resultados que tanto visitantes como expositores obtienen. Ejemplo claro es la ausencia de alguna herramienta que le permita evaluar o medir los resultados obtenidos dentro de la feria por parte de los expositores, si bien el Comité Organizador realiza una encuesta al finalizar la feria, ésta es tan solo Cualitativa enfocándose en aspectos generales del evento y no en conseguir información sobre los resultados obtenidos en cuanto a ventas u objetivos logrados por las empresas.

Las respuestas arrojadas por dicha encuesta son muy subjetivas ya que en la mayoría de las veces son respondidas por alguna autoridad de la empresa la cual no estuvo involucrada del todo con la exposición y expone lo que a su criterio es mejor, sin tener una verdadera retroalimentación con las personas que sí tuvieron el contacto directo y que podrían ahondar más en los resultados. Además la encuesta es respondida casi inmediatamente que termina la feria por lo cual no se tiene el tiempo suficiente para analizar en general el evento y su participación, situaciones que

desvirtúan en gran medida las respuestas obtenidas.

Es muy escasa la información que se tiene sobre cifras relacionadas a las ventas generadas dentro de la feria por lo cual el tomar decisiones sobre la viabilidad del evento es algo muy ambiguo ya que cada empresa es un caso distinto, cada empresa tiene una finalidad distinta al participar en una feria. Muchas lo harán con la plena intención de incrementar sus ventas, otras solo por dar a conocer algún producto, por contactar nuevos clientes o por mantener su presencia en el mercado. Sin embargo es importante tener conocimiento de los resultados u objetivos logrados al participar en la feria para lo cual en el próximo capítulo se propone la implementación de un método que ayude al Comité Organizador a conocer el alcance que está teniendo la feria.

Otra situación negativa de la FNEO es el nivel de convocatoria que se ha ido perdiendo para reunir a clientes importantes tanto nacionales como internacionales ya que no existe algún beneficio para estos clientes que los haga asistir durante los tres días del evento. Estos clientes que principalmente se refiere a los compradores mayoristas esperarían encontrarse con nuevos productos para ser comercializados en sus tiendas, mejores negociaciones en cuanto a precios, promociones, etc., sin embargo la mayoría de las veces no es así por lo cual han dejado de asistir. Y otra situación negativa es que en ocasiones los expositores no se enteran de la presencia de estos clientes mayoristas, catalogados como VIP³⁷, pues no existe actividad alguna regulada por la feria que los acerque a ellos quedando a la suerte del expositor la oportunidad de identificar y abordarlos.

Así cuando al expositor se le pregunta por el perfil del visitante y sí logró entablar relaciones comerciales, en muchos casos existe la queja por no haber contactado con ningún comprador importante.

³⁷ Very Important People, por sus siglas en inglés. Representan al grupo de clientes con los que todos quisieran realizar negociaciones ya que esto garantiza contratos por sumas de dinero elevadas.

En relación al recinto, como se comentó anteriormente, pasó a convertirse en una Debilidad ya que al comparar la última edición donde se cambió al Centro Banamex, con la sede tradicional que era el WTC, elementos como precios altos, distancias tráfico, vías de acceso, medios de transporte fueron elementos que jugaron en contra considerando el perfil del visitante que asiste a la feria que en su mayoría se compone de detallistas, es decir, dueños de pequeños negocios que se encuentran ubicados en la zona Centro de la Ciudad y desplazarse hasta el Centro Banamex resulta difícil por la distancia y el gasto que tienen que hacer. Contar con un recinto que cumpla con las expectativas de los expositores así como las de los visitantes es fundamental para el éxito de la feria y si bien mantener una imagen de calidad y prestigio es importante, se debe evaluar muy bien el perfil del visitante y pensar en opciones que apoyen su visita y estadía y así evitar que la selección del recinto no sea contraproducente.

Por el lado de los expositores, principalmente pequeñas y medianas empresas, manifiestan disgusto por el cambio de sede a otros Estados de la República Mexicana ya que este tipo de decisiones demandan mayores gastos los cuales muchas veces no pueden costear. De manera adicional, a pesar del reconocimiento que tiene la feria y de que es la única del ramo que se realiza en México aún no logra el posicionamiento dentro del mercado, quizá por la escasa inversión que realiza en medios publicitarios.

III.3.3 Oportunidades

La importancia misma de la industria demanda la existencia de un foro que ofrezca oportunidades de negocio ya que es un mercado que no está en peligro de extinción, al contrario pertenece a un industria que nunca desaparecerá, es decir, los niños no dejarán de asistir a la escuela por lo tanto no dejarán de demandar los productos, de igual forma las papelerías no desaparecen, al contrario se modernizan pero siempre serán indispensables sus productos y servicios que ofrecen al Sector Educativo y Empresarial.

Por otro lado, la FNEO no tiene ningún competidor directo por lo cual las

empresas que deseen ingresar al mercado o reforzar su presencia participando en este tipo de evento, tendrán como única opción esta feria.

III.3.4 Amenazas

Como se comentó en el análisis FODA de la ANFAEO, un problema latente en la industria y que afecta directamente a la feria es la introducción al mercado mexicano de empresas importadoras las cuales al no tener acceso a la asociación y ver limitada su participación en la FNEO han manifestado su interés por crear una feria propia en la cual puedan exhibir sus productos sin ser cuestionados o censurados. Esto evidentemente se convierte en una amenaza directa hacia la feria ya que perdería el lugar privilegiado que tiene en el mercado, ya existiría un competidor directo y considerando que en los últimos años la imagen de la feria ha decaído, sería muy peligroso que surgiera otro evento que quizá por lo innovador atraería grandes empresas.

Se podría pensar que su éxito o penetración no sería tan sencilla ya que no contaría con la participación de los asociados de ANFAEO, por obvias razones, sin embargo esa sería una decisión que cada socio tendría que valorar ya que en este sentido la Asociación no cuenta con ninguna autoridad para prohibir que participen o sancionar en caso de que lo hicieran. Si surgiera otra feria que ofreciera resultados más alentadores que la propia FNEO muy probablemente los socios asistirían pues antes todo son empresarios y buscan la rentabilidad de su negocio y su competitividad dentro del mercado. De manera adicional aunque los socios representen el grueso de la industria es importante considerar que existen muchas otras empresas mexicanas que no forman parte de la asociación y que en conjunto con las empresas importadoras podrían reunir un número considerable para poder crear un evento atractivo para la industria.

Además de lo mencionado anteriormente, otro elemento que ha contribuido a la poca asistencia de grandes compradores, sobre todo del interior de la República,

es la inseguridad que se vive en la Cd. de México en los últimos años, por lo cual los visitantes se limitan a viajar y prefieren ser contactados por los fabricantes por otros medios o en su lugar de residencia.

Otro elemento que amenaza la feria y de manera directa a sus expositores son las tarifas tan elevadas que impone el recinto ferial por la contratación de servicios adicionales como puede ser línea telefónica, internet, colgado de mantas, seguridad para el stand, entre otros. El proveedor de estos servicios ve en la feria y en el expositor la oportunidad para enriquecerse sin darse cuenta que esta actitud lo único que genera es malestar entre los participantes así como una mala imagen del recinto y en el largo plazo la cancelación de eventos por estas prácticas que en lugar de apoyar e incentivar la participación de expositores van acabando con este negocio.

También se habla de un nuevo esquema de negocio que amenaza la permanencia de las ferias comerciales, se trata de las ferias virtuales que gracias al desarrollo tecnológico están incursionando como una atractiva opción. Las ferias virtuales son una nueva modalidad de eventos que se celebran en un recinto virtual (Internet). A través de un software online, las empresas crean su stand y cargan la información sobre sus novedades. Por su parte, los visitantes se conectan al portal y pueden visitar los stands, descargar folletos, ver demostraciones, hablar con los expositores por chat o videoconferencia, asistir a conferencias y seminarios, etc.³⁸

Para el organizador, las ferias virtuales son una herramienta para crecer la superficie de exposición, permitiendo atraer a nuevos expositores a tarifas competitivas. También generan ingresos adicionales, ya que el espacio virtual ofrece nuevas posibilidades de negocio. Por su parte, los expositores tienen la oportunidad

³⁸ Información tomada del Artículo “Ferias virtuales: a punto de despegar” publicado en la versión on line www.venmas.com

de mostrar sus productos a un mercado más amplio, pudiendo realizar una labor de información, promoción y venta de los mismos. También es de gran utilidad para todas aquellas empresas que no tengan página web, dado que este stand puede realizar las mismas funciones. Para los visitantes representa la facilidad de asistir a la feria sin tener que desplazarse así como tener un acceso gratuito ya que basta con inscribirse en la web.

De la literatura se rescatan algunos objetivos de este nuevo esquema de negocio como son:

- Promocionar a las empresas con costos mínimos
- Facilitar el contacto con empresas de ámbito nacional e internacional.
- Incrementar la cantidad de expositores
- Facilitar la asistencia de visitantes pues no hay traslados.

Aunque las ferias virtuales son una opción atractiva en cuanto a funcionalidad de costos, cabe señalar que tienen una gran desventaja respecto al impacto que pudiera ofrecer para la conformación y retroalimentación entre los interesados de una industria ya que priva las relaciones personales que dentro de una feria comercial deben existir y las cuales proporcionan grandes beneficios tanto para expositores como visitantes. No obstante pueden considerarse una fuerte amenaza para la permanencia de la FNEO, por lo tanto, al igual que el resto de las amenazas mencionadas debe prestarse suma atención para evitar que lleguen a convertirse en la causa principal del fracaso de la feria.

III.4 Revista La Papelería de Hoy

III.4.1 Fortalezas

La revista LPH, tiene una gran fortaleza igual que la feria, es reconocida como la revista oficial del ramo papelerero³⁹ así como ser la única revista en México del ramo papelerero que forma parte de *ISPA*, (*International Stationery Press Association*)

³⁹ Si bien se sabe de la existencia de otra revista que podría considerarse como una competencia, este es un elemento externo que será analizado en la sección de amenazas.

organismo que congrega a las 40 revistas más importantes a nivel mundial, aspectos que la hacen ser un medio privilegiado y reconocido dentro de la industria.

Con casi 20 años de antigüedad ha ganado la experiencia y prestigio para convertirse en el principal medio de comunicación del sector papelerero. Además es la única revista especializada de esta industria que reparte más de 26,000 ejemplares mes a mes y de forma gratuita, características que sin duda alguna representan grandes fortalezas. Sin olvidar que también encuentra bajo la administración de ANFAEO lo que indudablemente le facilita el acceso a importantes clientes entre los que se encuentran instituciones afines al sector así como los propios asociados, que si bien no están obligados a ser anunciantes, tienen mayor confianza y se sienten comprometidos en apoyar en primera instancia a un activo de su propia empresa antes que destinar los recursos a otro medio impreso.

Así también, características como diseño, impresión y contenido editorial son las principales herramientas que sustentan el éxito de la revista al igual que la credibilidad que avala la información que se comunica ya que surge de fuentes confiables como los mismos socios que además de ser los principales actores de la industria siempre están en la disposición de apoyar al contenido de la revista.

III.4.2 Debilidades

Así como cuenta en su ambiente interno con grandes fortalezas, LPH también tiene algunas debilidades dentro de las que destaca su contenido editorial que si bien, como se dijo en la sección de Fortalezas, goza de total credibilidad, es cuestionado por el enfoque que manifiesta. De un estudio realizado en el año 2006⁴⁰ con el objetivo de conocer la opinión que los anunciantes tenían sobre la revista, se detectó que un gran porcentaje de la información era considerada de poca utilidad para los detallistas, principal lector de la revista.

⁴⁰ "Comportamiento de la papelería al menudeo y su rol preponderante como canal en la distribución de artículos escolares y de oficina en México", realizado por Market Touch, Julio 2006.

Si bien cuenta con diversas secciones dirigidas a cada uno de los segmentos que leen la revista, la información que se transmite para los detallistas no es la esperada lo que ha provocado una mala imagen y que se ponga en duda la funcionalidad de la revista y por lo tanto aquellos clientes que podrían tener la posibilidad económica para contratar algún espacio en la revista, no tienen interés por hacerlo.

Por otro lado se encuentran aquellas empresas que consideran muy altas las tarifas por anunciarse y aunque se trate de la revista especializada del ramo papelerero y la de mayor distribución, la inversión que se deba hacer por mínima que sea se convierte en el principal motivo por el cual no contratan los servicios.

Anteriormente se mencionó que LPH es la única revista del ramo papelerero que cuenta con una gran cantidad de ejemplares distribuidos mensualmente, sin embargo, para la dimensión del mercado esto no es suficiente lo que no ha permitido que la revista logre un buen posicionamiento. Del mismo estudio realizado por la agencia Market Touch se observa que solo un poco más de la mitad de la muestra tomada conoce la revista, situación que también afecta la difusión de la FNEO que como se mencionó en su respectivo análisis FODA, toma como principal medio de difusión a la revista. Si a esto se agrega que la Base de Datos a la cual se envía la revista, no se encuentra depurada o actualizada⁴¹ en su totalidad, el impacto publicitario que pudieran tener los anunciantes se ve disminuido y se convierte en una razón más para ellos cancelen su participación o que nuevas empresas no deseen invertir en la revista al no contar con resultados garantizados.

Con estos elementos en contra aunado al poco personal con el que cuenta el Depto. de Ventas para comercializar la revista, surge el principal problema que son las pocas ventas generadas mes con mes. Considerando que los gastos fijos de la revista

⁴¹ Aquí resalta una afectación más producto de la mala organización del personal, como se comentó anteriormente, el Depto. De Contabilidad se encuentra excedido en personal, sin embargo la Asociación no ha destinado gente dedicada a la actualización de dicha Base de Datos cuya importancia para comercializar los productos es indudable

ascienden aproximadamente a 400,000 pesos mensuales, se esperan ventas por arriba de los 600,000 pesos, sin embargo partiendo de los últimos reportes financieros, la revista a lo largo del año pocos meses ha cubierto esta cantidad y sobra decir que no se ha tenido la utilidad esperada. En el cuadro No. 9 se presenta un comparativo de las ventas mensuales de los años 2008 y 2009 donde claramente se puede observar que 10 de los 12 meses del año hubo caída en las ventas en comparación al año anterior.

Cuadro 9
Comparativo ventas mensuales LPH 2008-2009

MES	VENTAS 2007	VENTAS 2008	DIFERENCIA
ENERO	580,965	514,849	- 66,116
FEBRERO	653,535	660,145	6,610
MARZO	842,715	699,781	- 142,933
EDICIÓN ESP.	552,531	804,779	252,248
ABRIL	786,837	691,271	- 95,566
MAYO	905,037	667,247	- 237,790
EDICIÓN ESP.	-	944,950	944,950
JUNIO	630,271	555,557	- 74,714
JULIO	845,401	888,500	43,099
AGOSTO	947,117	620,226	- 326,891
SEPTIEMBRE	530,006	489,837	- 40,169
OCTUBRE	687,226	654,500	- 32,725
EDICIÓN ESP.	-	272,600	272,600
NOVIEMBRE	1,609,145	402,000	- 1,207,145
DICIEMBRE	508,643	350,000	- 158,643
TOTAL ANUAL	\$ 10,079,427	\$ 9,216,243	-\$ 863,184

FUENTE: Elaboración propia con datos de LPH 2008/2009.

También se puede observar que la caída en ventas totales de un año a otro no fue tan grave pero esto debido a la comercialización de dos ediciones especiales en los meses de mayo y octubre las cuales representaron poco más de un millón de pesos, de lo contrario la caída hubiera sido del 20% aproximadamente. Y aunque se han realizado negociaciones con proveedores con la intención de disminuir costos, esto tan solo se logra por algunos meses sin que el problema sea solucionado de fondo. Pero, existe alguna acción que la Dirección no haya puesto en marcha? Desafortunadamente aunque la necesidad de más personal capacitado ha sido manifestada por el Gerente de Ventas, la Dirección ha caído en un círculo vicioso que la ha llevado a omitir la realidad y no emprender acciones que pudieran aminorar el problema y aunque la revista no es el principal objeto de estudio de este trabajo, su

relación con la feria hace indispensable un análisis completo y de ser necesario, la creación de algunas recomendaciones como parte del siguiente Capítulo.

III.4.3 Oportunidades

El objetivo de la publicidad es llegar al mercado meta, aquel consumidor que realmente demandará los productos y/o servicios y para que esto se logre, el canal mediante el cual se dirige esa publicidad debe ser el adecuado. Aquí recae la primera oportunidad de la revista, la inagotable necesidad de las empresas por la difusión de sus productos y servicios en un medio especializado en la industria de artículos escolares y oficina. Al no existir otro medio con características similares a LPH, se convierte en la primera opción para las empresas, claro está que existen otros medios de publicidad, sin embargo en el segmento de las revistas LPH goza de esta ventaja.

III.4.4 Amenazas

Al igual que la FNEO la revista se ve amenazada por la situación económica que vive el país, situación que ha orillado a las empresas a disminuir sus presupuestos, y en consecuencia en la revista las ventas se ven afectadas sufriendo una fuerte caída. En el mejor de los casos los anunciantes han disminuido sus inversiones pero en otros aunque tenían firmados contratos anuales estos han sido cancelados al no tener la liquidez para afrontarlos.

Anteriormente se ha comentado sobre la existencia de otra revista dirigida a la industria de artículos escolares y oficina, la cual no es considerada por ANFAEO ni por LPH como competencia directa por la poca presencia que tiene en el mercado, sin embargo realizando este análisis se destaca el peligro que puede representar si se sigue menospreciando su participación. La debilidad que LPH tiene en cuanto a lo alto de sus tarifas ha sido bien aprovechada por la competencia cuyas tarifas son muy bajas y aunque no tiene un tiraje como el de LPH ni una posición o reconocimiento tal, ha logrado capturar a clientes importantes.

Se ha encontrado que empresas que nunca se han anunciado en LPH, lo hacen de manera regular con la competencia y clientes fijos de LPH se llegan a anunciar de manera esporádica con la competencia sobre todo en meses de temporada alta en que buscan tener mayor presencia por todos los medios o por el contrario en meses en que los recursos económicos se ven limitados y ven en la competencia una opción para no perder presencia a un bajo costo.

También es importante tener en cuenta la existencia de otro medio impreso que sin ser una revista como tal se dirige a la misma industria y tiene anunciantes en común. Se trata de un Directorio Especializado, "Directorio Nacional de la Industria Papelera y de Computación" que en términos monetarios si ha venido a afectar a la revista. Se han detectado clientes potenciales e incluso algunos asociados como anunciantes frecuentes de dicho directorio, resultado de diversas debilidades que ya han sido mencionadas en el apartado correspondiente.

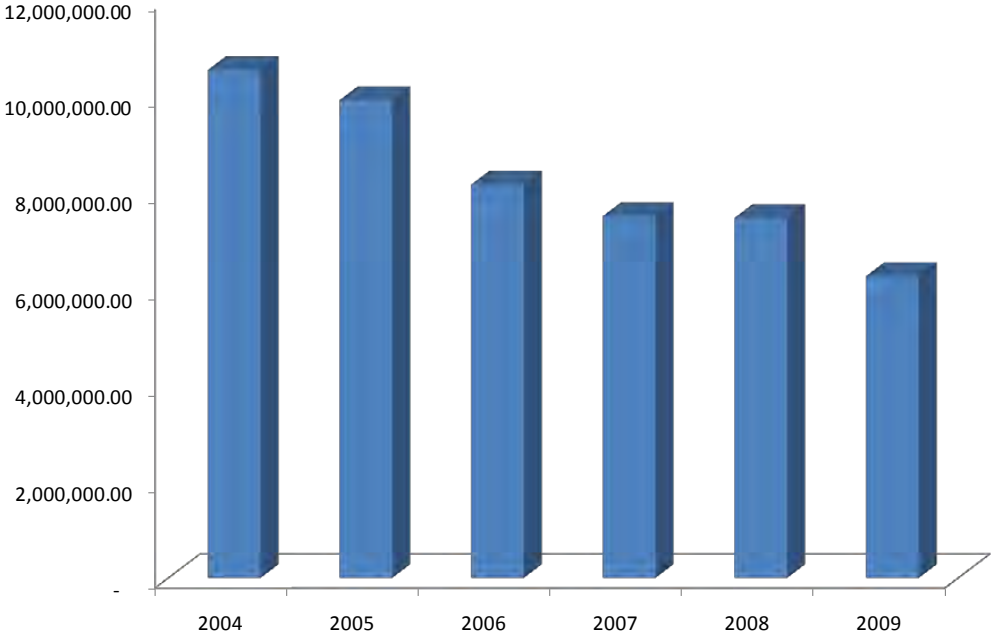
III.5 LA NECESIDAD DEL CAMBIO

Como se puede apreciar de las secciones previas la ANFAEO y sus productos tienen una serie de elementos negativos que han configurado malos resultados en lo que a la feria se refiere, dichos resultados pueden apreciarse a partir del siguiente análisis donde se hace una comparación de la FNEO en función de los ingresos obtenido por la venta de los stands, el número de stands vendidos y el número de visitantes.

En la Gráfica 6 de ingresos por la ventas de stands para los años que van de 2004 a 2009, se puede apreciar cómo los ingresos se han venido disminuyendo a través de los años, la razón de ello se puede centrar en diferentes causas como las establecidas en el análisis anterior, pero también se pueden citar otras, por una parte el precio de la venta de stands se mantuvo constante hasta 2009 que se cambio el recinto ferial tal como se comentó en el capítulo anterior, el motivo de tal estrategia tiene que ver con la incapacidad de la administración por vender un producto atractivo a sus clientes, derivado de ello parecía imposible incrementar los precios. En

2006 no mediando ninguna crisis financiera en el mundo ni en el país se tuvo una disminución considerable que tiene que ver con la disminución abrupta del número de stands vendidos tanto así que en ese año se tuvo que cancelar el salón Mexica ubicado en la planta alta del World Trade Center con un área de exhibición de 3,969m², valga la pena mencionar que desde 2002 se había ocupado dicho recinto además de los salones maya 1, 2 y 3 con un área de exposición de 8,959m².

Gráfica 6
Ingresos

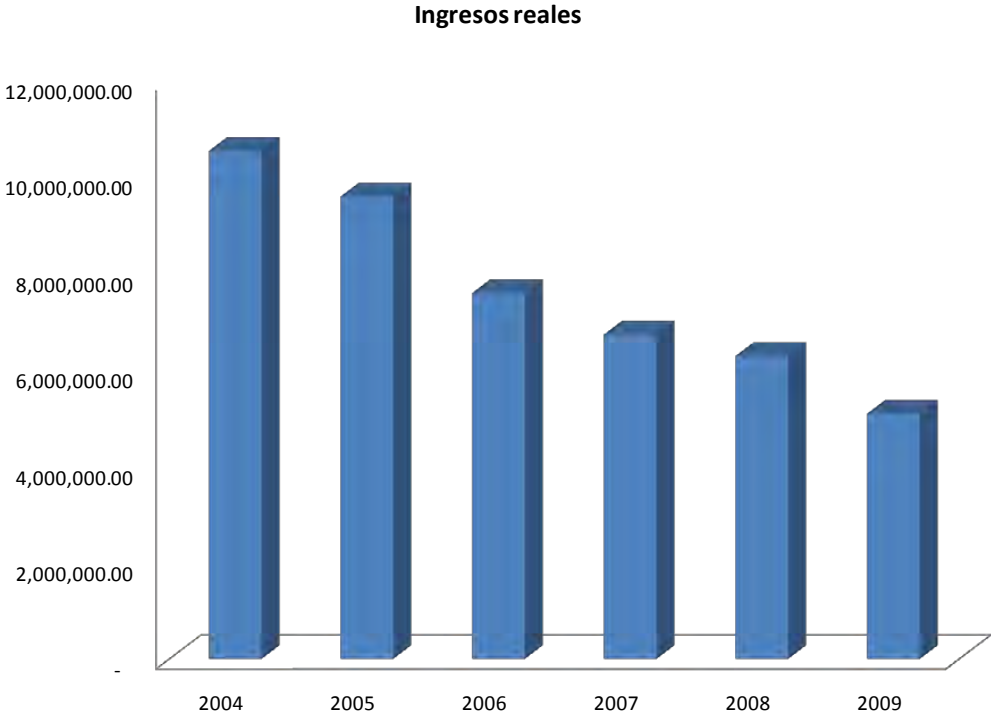


FUENTE: Elaboración propia con datos reportes anuales ANFAEO

Aparentemente el ingreso para los años de 2007 y 2008 se mantuvo constante, pero eso solo es cierto si se toman los valores nominales, pero si se descuenta la inflación es notorio como se ha dado una disminución incluso en esos años como se puede apreciar en la Gráfica 7, donde se descuenta la inflación y el valor de los ingresos se pone a precios de 2004. La otra disminución relevante ocurrió en 2009 y como es de suponerse se da como consecuencia de la crisis económico-financiera que tuvo sus repercusiones en casi todo el mundo, pero de forma adicional dos elementos fueron contundentes de decisiones internas tuvieron mucho que ver, la primera un

año antes con el cambio de Sede a la Ciudad de Guadalajara que tuvo un impacto negativo en el número de visitantes lo que daría menores incentivos a las empresas expositoras para participar en el siguiente año ante la falta de visitantes, el segundo tuvo que ver con el cambio de sede dentro de la ciudad de México, tal como se comentó en el Capítulo II, que propició la excusa perfecta para incrementar el precio de venta de los stands en casi un 20%, originando la más baja participación de expositores en la historia de la feria.

Gráfica 7



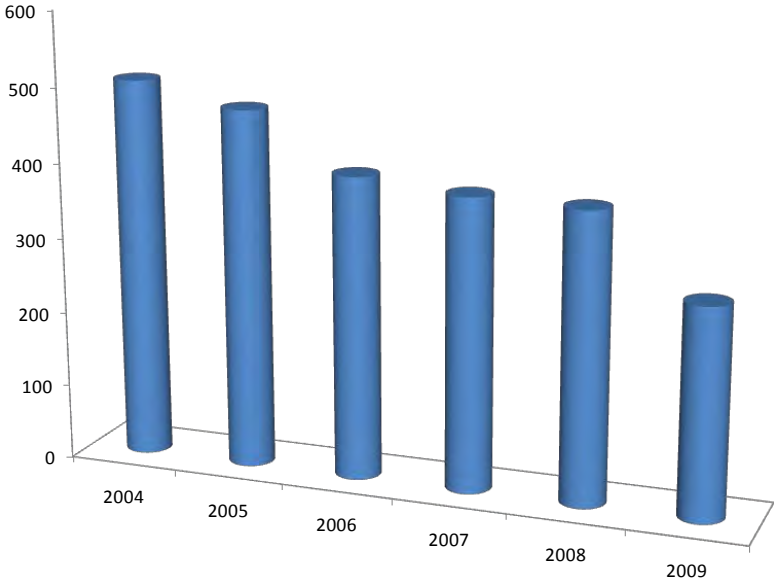
FUENTE: Elaboración propia con datos reportes anuales ANFAEO

El número de stands que se habían colocado en el mercado desde el inicio de operaciones de la feria excedía de 500 en un espacio de exposición de casi 13 mil metros cuadrados, en 2004 el número de stands vendidos fue de 507, mientras que en 2009 la cantidad se limitó a 279, casi un 45% por debajo, como se puede apreciar en la Gráfica 8, esto a pesar de dos tendencias que se dieron a través de los años, la primera estrechamente relacionada a un esquema de descuentos por venta de stands que fue

en incremento de forma directa a los malos resultados que ofrecía la feria o a la disminución del interés de los expositores al percibir un producto caro en función del beneficio que ofrecía.

Gráfica 8

Stands



FUENTE: Elaboración propia con datos reportes anuales ANFAEO

Como se observa en la Tabla 2, en 2004 se puede estimar un descuento promedio de 1%, en 2006 la disminución de expositores da como resultado un incremento relevante en el descuento por stand, situación que fue en aumento al no ofrecer acciones concretas.

Tabla 2⁴²

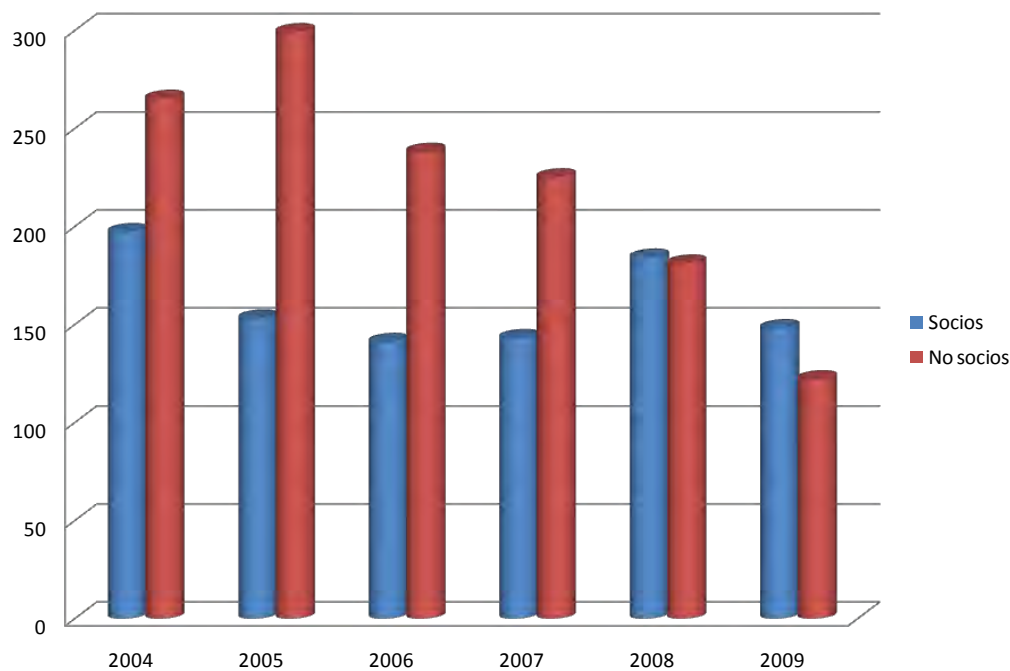
Año	Descuento
2004	1.0%
2005	1.3%
2006	4.7%
2007	8.1%
2008	7.6%
2009	10.2%

⁴² El descuento se refiere al precio promedio al que se colocó cada uno de los stands, lo cual no indica que a todos los participantes se les haya otorgado el descuento.

La segunda tendencia que se puede apreciar es el apoyo de los socios de la ANFAEO a la realización de la Feria mediante la compra de más stands o bien su renovada participación⁴³. En el Gráfica 9, es notorio cómo la participación de los socios fue fundamental para que en el año 2008 a pesar del cambio de sede se mantuviera casi estable el número de stands a pesar de la deserción de los expositores no socios y en 2009 a pesar de la crisis su participación fue mayor a la de 2007, motivados en cierta medida por los atractivos descuentos.

Gráfica 9

Numero de stands



FUENTE: Elaboración propia con datos reportes anuales ANFAEO

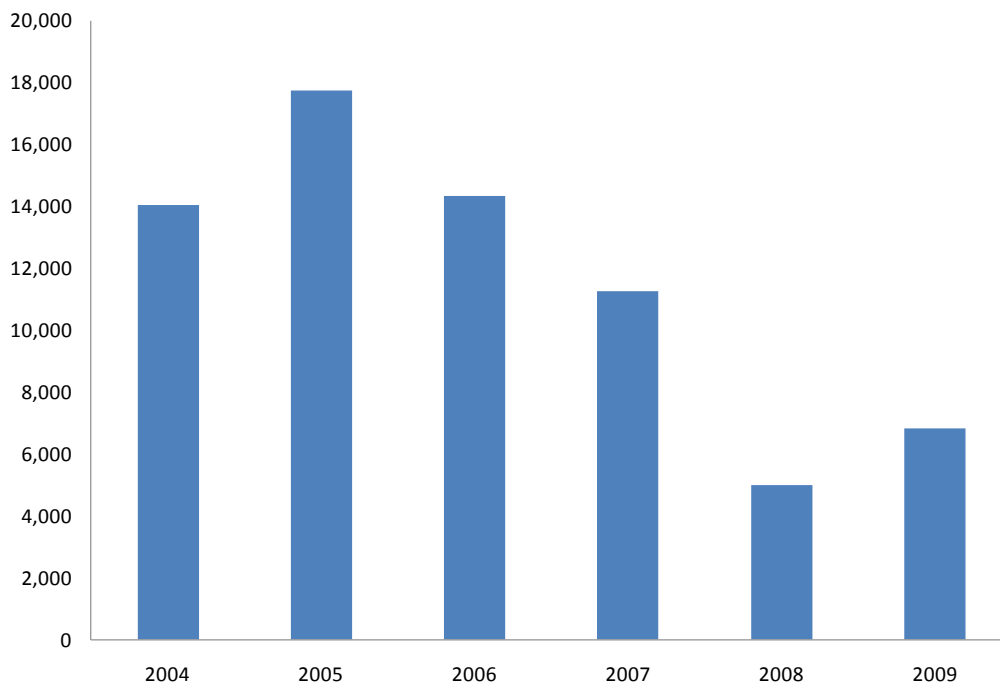
Como ya se comentó uno de los principales problemas con las ferias consiste en el número y calidad de los visitantes, las ferias son días de fiesta donde debe reinar el bullicio y la alegría, parte de ese bullicio lo hace el visitante que alimenta el alma y el bolsillo del expositor, el número de visitantes de un año a otro sirve de parámetro para que el expositor decida su próxima participación. Cuando se da una caída en el

⁴³ Es necesario comentar que a lo largo del periodo de 2004 a 2009 en promedio han participado cerca de 28 socios de los 40 que integran la asociación, lo anterior de forma itinerante.

número de visitantes y no hay una explicación clara de lo que ocurrió por parte del organizador, lo más probable es el desaliento de los viejos expositores y el desganado de los nuevos por participar, si a eso se le añaden malas decisiones como el cambio de sede sin conocer el mercado la receta para la debacle está dada como ocurrió en 2008.

Gráfica 10

Número de visitantes



FUENTE: Elaboración propia con datos reportes anuales ANFAEO

Como se recordará, el objetivo de este capítulo era el encontrar el inicio del círculo vicioso en el que ha caído la FNEO, una vez realizado el análisis FODA tanto a ANFAEO como a sus productos, se puede concluir que no existe una causa específica ni concluyente sobre esta situación sino que es un conjunto de malos manejos o deficiencias que han llevado a la falta de estrategia para conjuntar visitantes y expositores, por lo tanto el siguiente capítulo se destina para la realización de propuestas que ayuden a contrarrestar las situaciones negativas y lograr que la FNEO en conjunto con LPH y ANFAEO, vuelva a ser la mejor opción de negocio del ramo papelerero y específicamente una herramienta útil en la promoción de ventas.

CAPÍTULO IV

ALTERNATIVAS DE ACCIÓN, PROPUESTAS Y SOLUCIONES

Una vez realizado el análisis FODA se pudo detectar y entender de forma más clara el por qué la Feria Nacional de Escolares y Oficina ha llegado a situarse en un ámbito poco alentador, no fue una situación producto del momento, fue la suma de diversos elementos a través de los años lo que provocó la pérdida en la rentabilidad, por lo cual el presente capítulo tiene como objetivo brindar una serie de propuestas o alternativas de acción para contrarrestar los principales problemas que están deteniendo el buen funcionamiento de la organización y en consecuencia el de la FNEO.

IV.1 El riesgo de no cambiar

Importante es de resaltar la urgente necesidad de un cambio ya que el no hacerlo lleva a la organización a un ambiente donde las Fortalezas pierden su valor, las Oportunidades dejan de ser aprovechadas, las Debilidades se incrementan y las Amenazas se vuelven fuertemente riesgosas. En algún momento la decisión de no cambiar arroja resultados y desafortunadamente éstos no siempre son los mejores y en el caso de la FNEO no fue la excepción. Durante la realización de este trabajo ya se anticipaba que el principal riesgo al cual se enfrentaría la FNEO, en caso de no emprender medidas correctivas, sería el cierre de la misma y desafortunadamente como sucede con la mayoría de los trabajos de investigación que prolongan su tiempo de culminación, este trabajo se vio rebasado por la realidad ya que el cierre de la Feria no se hizo esperar y para este año 2010 ya no se llevó a cabo.

Sin embargo, esta situación no descarta la importancia del presente Proyecto ni mucho menos amenaza su objetivo, por el contrario se vuelve de gran interés para futuras Ferias ya que si bien en este año no se realizó, la Asociación no ha pugnado por su desaparición tan solo ha interrumpido su frecuencia. Hay que recordar que la industria a la cual se dirige el evento es altamente dinámica y como se mencionó en capítulos anteriores, los productos que de ella se obtienen son de primera necesidad

para un sector muy importante de la población, por lo cual es altamente probable que la Feria se vuelva a realizar para el año 2011. Evidentemente su viabilidad dependerá de los cambios o ajustes que sea realicen, propuestos en este Proyecto ya que una vez analizado el panorama y resaltadas las deficiencias de la misma, sería un error pensar en realizarla bajo el mismo esquema. A través de este capítulo se destaca que no es mediante la implementación de nuevos esquemas de negocio o aplazamientos⁴⁴, propuestos por la Asociación, con lo que se solucionará el problema sino con una reestructuración en la mayoría de las actividades que conlleva la Feria así como los entes con los que guarda sinergia como son la Revista y la misma Asociación.

Antes de comenzar con el análisis de dichos elementos y de puntualizar los cambios que se proponen, se tocará el tema de los nuevos esquemas de negocio en los cuales ANFAEO ha pensado y en algunos casos ha emprendido como una alternativa sin darse cuenta que no representan una verdadera solución si la intención realmente es recobrar a la Feria como la oportunidad de negocio que era antes. No hay que olvidar que la Feria es una importante fuente de ingresos necesaria para garantizar la autonomía financiera de la Asociación así como una plataforma para que los Asociados den a conocer sus productos en el mercado.

IV.2 Nuevos Esquemas de Negocio

IV.2.1 Adquisición Revista La Papelería de Hoy

El mencionar en este apartado la adquisición de la revista por ningún motivo significa que se considere que haya sido una mala decisión, por el contrario en el Capítulo 2 se destacó el papel fundamental que ha jugado dentro de la ANFAEO y la sinergia tan importante que guarda con la Feria. Sin embargo no se puede negar la repercusión que en cierta medida trajo a la Feria ya que si bien se adicionó un nuevo negocio, la estructura operacional no fue modificada lo cual en determinado momento fue contraproducente. Considerando que antes de 2005, año en que ANFAEO adquiere

⁴⁴ Entendiendo este término con la realización de la FNEO cada dos años y no cada año como normalmente se hacía.

la Revista, la única actividad a la cual se dedicaba el personal era la relacionada a la organización de la Feria, la llegada de la revista representó un incremento en las actividades del personal y por ende una disminución en los esfuerzos, situación que si bien no es el principal motivo del fracaso de la FNEO, sí contribuye al conjunto de desatinos.

Durante los primeros años la Revista LPH careció de autonomía financiera por lo cual tuvo que ser financiada por ANFAEO, sin embargo para la administración esta situación no era la ideal por lo cual desde un principio la exigencia en la generación de utilidades tuvo su aparición, demandando mayor atención por parte de los empleados y en ciertos momentos obligando a la disminución de actividades destinadas a la promoción de la Feria con la intención de reducir gastos y obtener al final del año un mayor porcentaje de utilidades.

Menores recursos humanos y económicos propiciados por la llegada de la Revista podría considerarse el comienzo del declive de la Feria, y de ahí el por qué la LPH a pesar de ser un negocio prometedor resultó contraproducente para la Feria y viceversa ya que sus ventas también se han visto afectadas. Por lo tanto podría decirse que la Revista funcionó como un arma de doble filo para la Feria, por lo que se trata de limar el filo negativo a través de diversas acciones que se mencionarán más adelante.

IV.2.2 Feria itinerante

Otra de las propuestas que han surgido como medidas de acción es la relacionada a la temporalidad del evento la cual se ha inclinado por que se realice de manera itinerante, es decir, un año sí y otro año no, la cual se considera una medida insuficiente ya que el problema no se estaría atacando de fondo sino solamente se estaría aplazando. La idea de que la FNEO se volverá más atractiva si se deja descansar un año es inaceptable, si bien es cierto que quizá incrementaría la oferta de productos nuevos por parte de la industria, no hay que olvidar que el dar a conocer nuevos productos no es la razón fundamental de la existencia de la Feria. La FNEO

representa año con año el inicio oficial de la Temporada Escolar donde los visitantes además de enterarse de los productos nuevos, asisten para conocer y abastecerse de aquellos productos que serán solicitados a lo largo de la temporada, es un escenario esencial y tradicional tanto para expositores como para visitantes donde se intercambia información, opiniones, dudas e inquietudes de todos los involucrados.

El pensamiento ilusorio de realizar una Feria itinerante lleva únicamente a que ANFAEO deje de percibir ingresos durante el año en que no se realice la Feria sin dar garantía de que el año en que sí se presente será exitoso y mucho menos si no se emprenden acciones para su mejora. De manera adicional se olvida un aspecto muy importante como es el riesgo que se corre al abrir la oportunidad de que otras empresas organizadoras, aprovechen el espacio “vacío” que se dejaría en el año en que la FNEO no se presente, situación que llevaría a perder su exclusividad al surgir otros eventos. No hay que olvidar que ni los expositores frecuentes de la FNEO ni los socios de ANFAEO están obligados a participar únicamente en la Feria, si bien los socios tienen el compromiso moral, nada garantiza que al surgir un nuevo evento no participen en él sobre todo si ofrece mejores resultados.

De manera adicional existe una cantidad importante de empresas que no participan en la FNEO que bien podrían comenzar a participar en un nuevo evento si éste les ofrece las posibilidades para hacerlo, por lo tanto, el riesgo que corre la FNEO al dejar de realizarse de manera consecutiva no debe minimizarse.

IV.2.3 Feria virtual

Ya en el Capítulo 2, cuando se mencionaron las amenazas que aquejaban a la FNEO, se analizó el caso de las Ferias virtuales, opción que para ANFAEO lejos de representar una situación alarmante y que en el último de los casos debió tomarse como una herramienta adicional de apoyo a la Feria presencial, ha venido a configurarse como un negocio sustituto, permitiendo que esa amenaza cumpliera su cometido y desplazaría a la Feria como espacio físico.

Si bien en sus inicios las Ferias virtuales se plantearon como el reemplazo de las Ferias comerciales o presenciales, rápidamente se denotó que dicho enfoque no funcionaba. Lo virtual es práctico, rápido, ligero pero también despersonalizado, característica que no tiene cabida dentro del objetivo de la Promoción de Ventas y mucho menos para los objetivos de las Ferias comerciales, que como se estudiaron en el Capítulo 1, se enfocan en: Potenciar el proceso de venta mediante contactos personales, reafirmar las relaciones con los futuros y actuales clientes, estudiar el mercado y la competencia así como agilizar el proceso de venta y la retroalimentación con los visitantes.

Se comentaba anteriormente que el riesgo de no cambiar podía llevar a tomar decisiones poco efectivas, para ANFAEO la primera decisión errónea fue la cancelación de la FNEO para su edición 2010 y la segunda fue la creación de la Feria virtual como negocio sustituto y no complementario. La puesta en marcha en 2010 de la FNEO-VIRTUAL viene a reforzar lo que ya se anticipaba en este trabajo sobre la poca viabilidad como esquema de negocio⁴⁵ por las características que por sí misma conlleva y que difícilmente ofrecería las cualidades y ventajas de una Feria presencial. Basta un análisis general de la FNEO-VIRTUAL⁴⁶ para darse cuenta que carece de muchos elementos fundamentales para que pueda considerarse como un esquema de negocio con mayor viabilidad que la Feria tradicional.

El primer obstáculo que presenta la FNEO-VIRTUAL está en el acceso ya que al ser virtual únicamente se puede ingresar mediante el uso de un equipo de cómputo, el cual evidentemente no está al alcance de todas las personas interesadas en la Feria y aunque podría decirse que el uso de la tecnología ha avanzado no hay que olvidar que el grueso de visitantes se conforma por personas dueños de pequeños negocios (papeleros), acostumbrados a la atención personalizada, con pocos conocimientos sobre la tecnología y que difícilmente podrían acceder a un recorrido virtual. Por lo

⁴⁵ Cabe mencionar que se descarta su viabilidad partiendo del hecho de que se maneje como un negocio sustituto de la Feria tradicional, sin embargo si se pensara como un negocio complementario a la FNEO ofrecería más y mejores oportunidades comerciales.

⁴⁶ Visita a través del portal www.anfaeo.org/Feriavirtual.com

tanto surge la interrogante ¿cuántos visitantes que asisten anualmente a la Feria y que a su vez representan clientes potenciales para los expositores dejarán de asistir? No hay que olvidar que los visitantes se enteraban de la Feria por diversos medios de comunicación, donde Internet era el que menos predominaba por lo cual resulta ilógico pensar que esta nueva opción será utilizada y aprovechada por una gran cantidad de visitantes, al menos en el presente y futuro cercano.

De manera adicional, la FNEO-VIRTUAL no garantiza la visita de clientes potenciales al ser un sitio abierto a cualquier usuario de la red que con solo llenar un sencillo formulario tiene la posibilidad de ingresar, situación que además de afectar directamente los resultados esperados por los expositores, genera una base de datos poco útil tanto para el organizador como para los expositores y que además provoca un problema para la revista ya que como se mencionó anteriormente la Base de Datos que se obtiene año con año durante los días de la Feria servía para actualizar datos e incrementar el número de lectores de LPH, actividad que con la Feria virtual se vería afectada, originando más carga de trabajo y gastos operativos para mantener una base de datos confiable.

Por otra parte, el recorrido virtual elimina el contacto directo y retroalimentación que una Feria presencial ofrece a expositores y visitantes, se pierde la posibilidad de que los asistentes conozcan a detalle los productos, los prueben, comparen y en su caso expresen sus inquietudes a los expositores. Este conjunto de acontecimientos representan para el expositor el momento ideal para destacar las cualidades de su producto sobre el de la competencia e incidir en la compra del mismo, sin embargo dicha posibilidad se ve limitada dentro del recorrido virtual que si bien da a conocer los productos y servicios ofrecidos mediante videos o catálogos no puede sustituir las relaciones personales fundamentales para el cierre de negocios.

La Feria virtual deja de ser una herramienta dentro de la Promoción de Ventas pues lejos de agilizar el proceso de venta, termina siendo una opción más de difusión sin resultados concretos en el corto plazo ya que en este caso la venta dependerá en

primer lugar de que los clientes potenciales ingresen a la página de la Feria, seleccionen el stand de un plano, siempre y cuando conozcan el nombre de la empresa que fabrica el producto de su interés, de lo contrario tendrán que revisar stand por stand hasta encontrar el deseado, descarguen un catálogo de productos y finalmente si se corre con suerte y se logró atraer la atención mediante las imágenes, el cliente se ponga en contacto con el expositor.

Por otra parte, si la FNEO era para el visitante ese espacio donde además de realizar actividades comerciales, podía convivir con fabricantes, recibir asesoría y capacitación o interactuar con personas afines a su actividad mediante talleres didácticos, seminarios y conferencias, con la Feria virtual esa posibilidad se ve limitada ya que por más herramientas que se habiliten en la página de Internet, no pueden reemplazarse las relaciones personales. De manera adicional la implementación de foros de discusión (chat), conferencias o seminarios además de requerir un software más especializado y más costoso, demandan una logística específica que seguiría siendo igual de impersonal.

Es evidente que los encuentros físicos siguen siendo imprescindibles, por lo que las Ferias virtuales se plantean cada vez más como un complemento de estos eventos, especialmente en las etapas de pre-Feria y post-Feria.⁴⁷ De acuerdo con este enfoque, en la etapa pre-Feria, los visitantes tienen la oportunidad de conocer a los expositores y así planear su visita y concertar reuniones. Durante la Feria, el recorrido virtual permite a los clientes que no pueden asistir conocer los productos y contactar con los expositores por otros medios, aunque este sería un porcentaje menor y para la etapa post-Feria, la versión virtual continúa siendo un apoyo para cerrar los contactos iniciados en la Feria física. Es decir, la Feria virtual es una excelente herramienta complementaria que estructurada e implementada de forma correcta ayuda a rentabilizar al máximo la visita a la Feria tradicional.

⁴⁷ Información tomada del Artículo “Ferias virtuales: a punto de despegar” publicado en la versión on line www.venmas.com

Por otro lado no hay que olvidar el componente emocional que alberga la Feria y que evidentemente sería imposible de lograr mediante un recorrido virtual. Tanto para visitantes como para expositores la FNEO es la gran fiesta del ramo papelerero, el magno evento con el cual se da inicio a la mejor temporada de la industria, el momento esperado para reunirse con colegas y clientes en un ambiente de convivencia y festejo. Y qué decir de los vendedores, ya sea como estímulo, reconocimiento o por el logro de sus objetivos, el asistir a la Feria representa una motivación y un gusto al ser elegidos para participar en este tipo de eventos. La Feria se convierte en una gran experiencia, en la oportunidad de conocer y convivir con sus clientes, impulsar su labor y hasta conocer nuevos lugares, situaciones que indudablemente influirán positivamente en el clima laboral de cada empresa participante.

Con todo lo mencionado anteriormente, la nueva propuesta de la FNEO dista mucho de ser considerada una Feria virtual quedando tan solo como la web de una Feria tradicional por su escaso uso de herramientas de comunicación y relación empresarial ya que al ingresar a ella se encuentra un cúmulo de información sin el atractivo y dinamismo que caracterizan a una Feria y es evidente la necesidad de un mayor desarrollo tecnológico donde se ofrezca al visitante otras herramientas como un chat en línea o sala de videoconferencias, que aunque aparecen en el menú principal de la página, estos no fueron implementados. La ausencia de dichas herramientas pone en evidencia la escasa funcionalidad de la FNEO-VIRTUAL, así como el poco interés de las empresas por participar ya que tan solo reunió a 50 expositores cantidad que no puede compararse con las más de 200 empresas tanto nacionales como internacionales que en ediciones anteriores participaban en la FNEO tradicional.

Por lo tanto la Feria virtual abre dos repercusiones importantes una a favor y otra en contra de la FNEO, en el primer caso es la acción paralela que puede generarse al llevar a cabo la Feria física y la virtual que aun cuando no tuviera un costo adicional para el participante le daría un valor agregado incentivándolo a participar ante las

medidas de innovación adoptadas, en un caso alternativo incluso se podría cobrar una suma adicional por el espacio virtual así como espacios disponibles de publicidad que sí vendría a representar un considerable ingreso corriente.

En lo concerniente al segundo elemento al optar por una Feria virtual se incurre en un costo de oportunidad que abre espacios, como se comentó en el Capítulo 3, a la posibilidad del surgimiento de una nueva Feria por parte de otros organizadores que podría incluso jugar en contra del número de participantes en la actual Feria virtual. Al ser este formato con pocas barreras de entrada posibilita el hecho de que los nuevos organizadores puedan ofrecer el servicio completo.

IV.3 Alternativas de Acción, Propuestas y Soluciones

Como se mencionó al inicio de este capítulo y como se pudo observar, estos esquemas de negocio planteados por ANFAEO lejos de ser una solución eficaz a los problemas pueden originar una situación contraproducente para la propia Asociación en términos de imagen e incapacidad para convocar y organizar un evento digno de la industria a la que representa. A continuación se mencionan los aspectos que a consideración del que suscribe, deben ser analizados y reformados para solucionar o aminorar la situación crítica que vive la FNEO.

Si bien el objetivo de este trabajo es el estudio de la FNEO, no hay que olvidar que se encuentra bajo la directriz de la ANFAEO, por lo cual es indispensable que el cambio se inicie con las debilidades detectadas en dicha institución ya que los factores negativos que ésta alberga afectan directamente el desarrollo de la FNEO. Principalmente las propuestas de acción que se proponen se engloban en cuatro aspectos importantes que se considera están afectando directa o indirectamente la realización exitosa de la FNEO y su aprovechamiento como una herramienta en la Promoción de ventas. El primero está enfocado en aspectos administrativos que incluye además de la FNEO a la Asociación en general, otro es la Relación Expositor-Visitante que no ha sido aprovechada por la mayoría de los expositores, un tercero se

basa en la escasa o en ocasiones nula Planeación Ferial por parte de los participantes y por último la Medición y Análisis de resultados que aunque se considera una tarea obligada y responsabilidad del Organizador ésta no se cumple.

IV.3.1 Ámbito administrativo

Como organización, se encontró que ANFAEO carece de una administración adecuada principalmente por el tipo de Dirección que impera ya que cada cambio de Mesa Directiva pareciera un nuevo comienzo para la organización en general, sin embargo, no se debe olvidar, con base en el organigrama, que después de la Mesa Directiva, se encuentra una Dirección General que si se encargara de implementar los elementos administrativos necesarios, el problema no sería tan grave y el cambio de Mesa Directiva no se vería como una desventaja.

La inexistencia de una filosofía, visión, misión y objetivos generales y particulares⁴⁸ que sean reconocidos y practicados por el personal así como de documentos administrativos⁴⁹ que rijan la dirección de la Asociación en general ha provocado que las actividades se realicen sin previa planeación y por tanto los resultados obtenidos no sean los deseados. Ante tal escenario, la *1er Propuesta* consiste en retomar la dirección implementando una ***Organización Formal***⁵⁰ que dé la directriz a cada una de las áreas y actividades que en ella se desempeñan. De esta manera el personal que conforma la organización además de estar bien empleado de acuerdo a los objetivos de la empresa, tendría bien definidas sus actividades y la consecución de los objetivos sería más fácil así como trabajar en un mejor ambiente

⁴⁸ Si bien en el Capítulo 2 se citaron estos elementos tal cual los ha redactado la Asociación estos solo se encuentran presentes en su página de internet y son del total desconocimiento de los empleados y sobra decir que nunca se ha dado la importancia a dichos elementos y por ende nunca se han puesto en práctica.

⁴⁹ Cabe aclarar que el único documento formal con el que se cuenta es el Organigrama (ver Capítulo 2), aunque no sea consistente con las actividades de los empleados y la mayoría de las veces solo sea utilizado para dar un panorama de la organización a cada nueva Mesa Directiva.

⁵⁰ "...Comprende estructura organizacional, directrices, normas y reglamentos de la organización, rutinas y procedimientos, en fin, todos los aspectos que expresan cómo la organización pretende que sean las relaciones entre los órganos, cargos y ocupantes, con la finalidad de que sus objetivos sean alcanzados y su equilibrio interno sea mantenido..."(Chiavenato, 2006)

laboral lo que disminuiría la rotación de personal que también se vive producto de la mala Dirección.

Se hace hincapié en la **estructura y organización del personal** ya que como se destacó existe una carencia en el Departamento de Ventas en el cual recae la mayor cantidad de actividades relacionadas evidentemente con la venta de los activos pero también con la parte operativa al ser los ejecutivos los que tienen mayor relación con los clientes. Es indispensable **incrementar el número de personal**⁵¹ dentro del departamento de ventas pero sobre todo contratar **personal capacitado** y trabajar en eliminar la rotación del mismo ya que en los últimos dos años ha sido un problema frecuente lo que ha afectado la atención hacia los clientes y los esfuerzos no han sido dirigidos de igual forma a los productos que se comercializan.

Al proponer una Organización Formal, es inevitable dejar pasar conceptos como **visión empresarial**⁵², **desarrollo organizacional**⁵³ y **cultura organizacional**⁵⁴, solo por mencionar algunos, los cuales deben ser considerados para el óptimo funcionamiento de la Asociación a través del tiempo ya que con estos aspectos se estaría trabajando día a día y se estaría formando un futuro exitoso para ANFAEO y sus activos.

⁵¹ Por lo general para ciertas empresas o Directivos la idea de destinar más recursos económicos es de suyo poco aceptable, sin embargo en este caso específico los recursos y la aprobación para realizar otras contrataciones se ha dado pero en ausencia de una visión y organización empresarial dichos recursos han sido mal empleados colocando personal en áreas que no demandan tanto recurso humano.

⁵² La visión empresarial guía a la persona y organización en su actuar diario, es una guía invisible que establece la línea de conducta hacia el logro de objetivos determinados desde una perspectiva estratégica más que operativa.

⁵³ Tiene su origen en 1962 a partir de ideas sobre el Hombre, Organización y Ambiente. Entre las primeras definiciones se encuentra "Un esfuerzo planificado de toda la organización y administrado desde la alta gerencia, para aumentar la efectividad y el bienestar de la organización por medio de intervenciones planificadas en los procesos de la entidad, los cuales aplican los conocimientos de las ciencias del comportamiento" (Beckhard, 1973).

⁵⁴ Chiavenato (1989) presenta la cultura organizacional como "...un modo de vida, un sistema de creencias y valores, una forma aceptada de interacción y relaciones típicas de determinada organización."

El presente lleno de economías y mercados altamente cambiantes demanda que la actividad del empresario debe estar rodeada de adecuados instrumentos de control de gestión, la sola intuición empresarial ya no es suficiente para lograr una empresa firme y exitosa a largo plazo.

Implicaciones y Alcance: Esta propuesta requiere de recursos económicos los cuales estarán destinados a la contratación de un Consultor Externo y 2 ejecutivos de cuenta para el Depto. de Ventas. Partiendo del estimado que un Despacho externo de consultoría cobra aproximadamente \$300.00 la hora de servicios y considerando que el periodo máximo sea de 5 meses con un total de 10 hrs semanales, se requerirá de un monto de \$60,000. Adicionalmente el sueldo de los empleados se estima en \$144,000 tomando como base un sueldo de \$6,000. En total la inversión para esta propuesta es de \$204,000.

Con esta inversión se garantiza el logro de los objetivos planteados por la Asociación en sus diversas áreas ya que con el trabajo del Consultor se tendría una organización formal y bien estructurada donde todos trabajen hacia un mismo fin con objetivos claros y con el compromiso de lograrlos con la ayuda de los cambios y actividades que se implementen. Con personal capacitado, motivado y funciones claras de acuerdo a su puesto se tendrá mejor desempeño, ahorro de tiempo y recursos y principalmente incremento en los ingresos ya que al contratar dos personas más se logra un aumento en las ventas de casi \$4,000,000 anuales.

IV.3.2 Vinculación Cliente-Expositor

Las relaciones que se puedan establecer entre Expositores y Clientes durante una Feria son de gran importancia y determinantes para que una empresa repita su participación. Esta actividad depende del trabajo que realicen tanto expositores como organizadores y se encuentra influenciada por diversos aspectos como puede ser la ubicación y diseño del stand, personal a cargo, poder de convocatoria del evento, etc. En este apartado se abordará la labor del organizador de la FNEO ya que el papel del Expositor será tratado más adelante en el tema de Planeación Ferial.

Una de las críticas más frecuentes expresadas por los expositores en las últimas Ferias fue en relación con la escasez de clientes potenciales⁵⁵, situación determinante para que ciertas empresas tomaran la decisión de no volver a participar. Sin embargo en algunos casos, la realidad no era que esos clientes importantes no hubieran asistido sino que la mayoría de las ocasiones no eran percibidos por los expositores, principalmente por las pequeñas y medianas empresas que apenas estaban incursionando en la industria y que quizá no habían tenido previo acercamiento o conocimiento de los grandes compradores y a diferencia de los expositores con mayor trayectoria, éstos podían identificarlos entre cualquier cúmulo de visitantes.

Acciones mal ejecutadas por parte de los expositores, producto de una mala planeación, junto con la nula estrategia de vinculación por parte de ANFAEO originaron que la FNEO dejara de ser apreciada como un lugar de encuentro para los negocios. Si bien es cierto que ANFAEO cumple con su papel de organizador y emprende actividades para convocar a clientes importantes y visitantes en general, no realiza ninguna actividad como intermediario que ayude al acercamiento principalmente con los clientes clave o VIP que son de interés para la mayoría de los expositores. ANFAEO no tiene ninguna forma de garantizar la asistencia de dichos clientes y de lograrlo, no ofrece apoyos adicionales⁵⁶ para que la mayor parte de los expositores tengan la oportunidad de entrar en contacto con los grandes clientes.

Ante este panorama surge la *2da. Propuesta* la cual consiste en implementar una **Estrategia de Vinculación Expositor-Visitante** a través de actividades que aunque pudieran parecer muy básicas son determinantes para apoyar a los

⁵⁵ Para los Expositores de la FNEO se consideran como clientes potenciales a las grandes papelerías cuyo consumo es al mayoreo, considerando las más grandes e importantes a lo largo del territorio mexicano suman en conjunto 32 empresas. Otros clientes son las tiendas especializadas en la comercialización de productos del sector entre las más importantes se encuentran Office Depot, OfficeMax, Lumen y Ofix. Por último pero no menos importante están las cadenas que conforman la Asociación Nacional de Tiendas de Autoservicio y Departamentales, A.C. (ANTAD) que a Diciembre de 2009 incluye 17,136 tiendas.

⁵⁶ Cabe resaltar que en algunos años la FNEO ha incluido eventos de convivencia con grandes compradores como “Cenas de gala”, sin embargo son invitados únicamente los socios de ANFAEO como un plus por ser parte de la Asociación, dejando a los demás expositores sin esta posibilidad de acercamiento.

expositores en su acercamiento con los visitantes. Entre las actividades que podrían implementarse están:

1. Otorgar a los clientes VIP gafetes distintivos ya sea mediante un color diferente de cordón, tamaño más llamativo, etc., esto con la finalidad de facilitar su identificación⁵⁷ entre los demás visitantes que también portan un gafete.
2. Anunciar la llegada de los clientes mediante una Bienvenida por medio de algún sistema de sonido dentro de las salas de exhibición para que los expositores estén presentes en su stand y al pendiente de las visitas.
3. Realizar un recorrido por la Feria con alguna autoridad de la Asociación con la intención de mostrar los productos y presentar a los expositores.
4. Gestionar reuniones entre clientes y expositores.
5. Crear áreas de reuniones exclusivas para los clientes donde puedan recibir a los expositores
6. Implementar con los expositores descuentos o promociones atractivas que estarán disponibles únicamente en la Feria y que no se podrán igualar al término de ésta o en algún otro lugar con lo cual se estaría incrementado el interés y número de visitantes.
7. Enviar de manera electrónica a los Clientes importantes una breve presentación animada de las empresas que estarán participando como expositores con la finalidad de atraer su atención e incrementar su interés por asistir y quizá con la posibilidad de agendar citas previamente.
8. Facilitar a los expositores la Base de Datos de los compradores clave asistentes para un contacto post-Feria.

Por otro lado, como se mencionó en párrafos anteriores, el desempeño de las empresas durante los días de la Feria influye en gran medida en que no se obtengan los resultados esperados debido a una escasa o nula planeación, la cual es indispensable como se verá en el siguiente apartado.

⁵⁷ Esta actividad se implementó en la última FNEO sin embargo no fue anunciada a los expositores por lo cual no se percataron y no fue explotado tal distintivo. Es fundamental que cualquier actividad sea del conocimiento general para que pueda dar resultados.

Implicaciones y Alcance: Para la estrategia de vinculación no se requiere contratar más personal, si bien se requieren recursos económicos éstos no son altos, lo esencial es el cambio de algunas actividades que ya se hacían anteriormente pero no de una forma correcta. Evidentemente algunas actividades requieren una logística y planeación sin embargo su implementación ofrecería la oportunidad de entablar comunicación con compradores que nunca habían logrado y sobre todo el cierre de negocios que finalmente se traduciría en una mejora en la imagen de la Feria como un escenario de negocios. Este cambio en la percepción de los expositores actuales ayudaría a garantizar su participación año con año y atraer a nuevas empresas, así también la tarea de los ejecutivos se facilitaría al no tener que perder tanto tiempo en convencer a las compañías de adquirir stands y podrían canalizar sus esfuerzos en la atención y capacitación de los expositores para una buena exhibición así como en la venta de la revista LPH, la cual está presente mes a mes.

La inversión que requiere esta propuesta no excede los \$30,000 básicamente por la compra de materiales adicionales como se verá en el desglose de la Propuesta Económica al final del Capítulo, sin embargo como ya se comentó los beneficios obtenidos son de gran valor.

IV.3.3 Planeación Ferial

La responsabilidad de lograr una Feria exitosa es una responsabilidad compartida entre Organizador y Expositor, por lo que se hace indispensable que los expositores realicen una exhibición decorosa la cual será esencial para el logro de los objetivos que se persiguen al participar. Desafortunadamente esta situación no se ha concientizado ni por ANFAEO ni por algunos expositores lo que ha conducido a que ciertas empresas obtengan una mala imagen del evento por no haber obtenido buenos resultados sin detenerse a pensar qué tanto influyó su desempeño en dicho resultado.

Por su parte ANFAEO se ha dedicado exclusivamente a realizar su función operativa de la Feria, llenando espacios y promoviendo la Feria, sin prestar la atención necesaria a la participación de los expositores, actividad fundamental ya que la

imagen de la Feria estará en juego una vez analizados los resultados por parte de cada empresa expositora. La planificación de la Feria es una fase crítica del evento porque durante este período hay que desarrollar una serie de actividades que deben ejecutarse en el momento preciso para que la fase de exposición pueda desarrollarse con éxito (Sashi y Perrety, 1992). Ante esta situación, es necesario trabajar en conjunto con los expositores mediante la capacitación y asesoría para que su participación en la Feria sea aprovechada al máximo, es este punto donde surge la *3er. Propuesta* que consiste en la puesta en marcha de un **Plan Ferial** el cual ayudará a planear cada una de las actividades que todo expositor debe tomar en cuenta antes, durante y después de la Feria.

Aunque en la actualidad las empresas comienzan a tomar conciencia que exponer en una Feria es algo más que poner un stand, existen casos de empresas que acuden a la Feria sin objetivos claros y definidos, justificando su presencia únicamente por el hecho de que la competencia también se encuentra presente o que la asistencia es parte de una tradición existente en la organización (Miller, 2003).

En su libro *Marketing Ferial*, Le Monnier (2000) se refiere al Plan Ferial como:

“El análisis, planificación, organización, desarrollo y control de las diferentes acciones que permiten alcanzar los objetivos marcados por las organizaciones expositoras, así como la posterior evaluación de los resultados obtenidos”.

Si bien la implementación de un Plan Ferial no garantiza el éxito inminente del expositor, sí incrementa sus posibilidades de tener una mejor participación y que los esfuerzos y oportunidades ofrecidas por parte del organizador sean aprovechados.

Para la implementación del Plan Ferial, se requiere que los ejecutivos de ventas que están en contacto directo con los expositores, conozcan y dominen cada una de las actividades incluidas en el Plan ya que la intención de su implementación es que se conviertan en los asesores durante todo el proceso, es decir, antes, durante y después de la Feria, con lo cual se pretende que el riesgo de tener una mala exhibición

disminuya lo cual además de beneficiar al expositor influirá en los resultados e imagen de la FNEO.

Algunos trabajos de Ferias indican que los responsables de la planificación de estos eventos tienen generalmente escasa experiencia en Ferias y son pocas las empresas que tienen personal especializado en la organización de la actividad Ferial (Tanner y Chonko, 1995). Sin embargo, se recomienda que por parte del Expositor se designe una persona encargada de liderar el Plan Ferial, esa persona puede ser del departamento de ventas o marketing o en caso de existir una persona especialista en Ferias, el proceso será mucho más sencillo.

El Plan Ferial se divide en tres etapas que son Antes, Durante y Después de la Feria y dentro de las principales actividades que se desarrollan en cada etapa están las mencionadas en la Tabla siguiente:

Tabla3
Acciones a desarrollar antes, durante y después de la Feria

<i>Antes</i>	<i>Durante</i>	<i>Después</i>
1. Criterios para asistir a una Feria	1. Montaje	1. Seguimiento de los contactos realizados
2. Definir los objetivos FERIALES	2. Imagen del stand	2. Realizar una valoración de los resultados
3. Identificar el público objetivo	3. Métodos de atracción	
4. Determinar el presupuesto	4. Atención del personal	
5. Contratación y diseño del stand	5. Registro de visitantes	
6. Desarrollo de campaña de promoción previa	6. Desmontaje	
7. Elección y capacitación del personal		
8. Preparación de productos y materiales		

Fuente: Elaboración propia con datos de Le Monier (2000) y Cómo participar en una Feria con éxito www.negociosgt.com

Antes de la Feria

• Criterios para asistir a una Feria

La necesidad de una compañía por diferenciar sus productos es esencial así como su participación en las Ferias comerciales, sin embargo, es recomendable que la elección de la Feria a la que desea asistir sea la más apropiada ya que de no hacerlo se convierte en un peligro tanto para el expositor como para el organizador. Por el dado del expositor representa cuantiosas pérdidas monetarias que en la actualidad no

cualquier empresa puede afrontar y por el lado del organizador, repercute en contra de su propia imagen en caso de que el expositor no logre el resultado esperado producto de una mala elección. Se menciona que existen tres preguntas básicas que la empresa debe hacerse para elegir una Feria: cuál es nuestro público objetivo, cuántos compradores visitarán la Feria y si nuestro producto encaja con el tema de la Feria. Sin embargo existen otros criterios a considerar, se toma como referencia la aportación de Gabriel Olamendi “Ferias y Exposiciones” al igual que “Cómo participar en una Feria con éxito”:

A) Según el Plan de Marketing⁵⁸ de la empresa expositora

- Evaluar la aceptación de nuevos productos y servicios
- Establecimiento de nuevos contactos
- Ventas directas
- Fidelidad con clientes actuales
- Empuje al área de ventas
- Fortalecer la imagen corporativa
- Potenciar las relaciones comerciales
- Análisis sobre el mercado y la competencia
- Conjuntar acciones de la Feria con otras acciones de marketing

B) Según la Feria en cuestión

- Tipo de Feria
- Evolución de la Feria
- Resultados esperados
- Opinión de otros expositores así como de la propia competencia
- Lugar y fecha de realización
- Perfil y número de visitantes de ediciones anteriores
- Informes actuales sobre resultados de la Feria

C) Según el perfil del expositor

- Si es un mercado y/o país potencialmente importante para sus productos
- Si sus productos satisfacen las exigencias del mercado
- Capacidad de producción y de suministro
- Cuáles son los canales de comercialización

⁵⁸ El plan de marketing es la herramienta básica de gestión que debe utilizar toda empresa orientada al mercado que quiera ser competitiva. En su puesta en marcha quedarán fijadas las diferentes actuaciones que deben realizarse en el área del marketing, para alcanzar los objetivos marcados (Muñiz, 2008).

- Cuánto costará la participación en la Feria
- Si los resultados estarán de acuerdo a la inversión realizada
- Cuánto está dispuesto a invertir durante y después de la Feria

Una vez analizados los criterios generales para asistir y luego de elegir la Feria, es necesario fijar los objetivos, entendiendo por ello el conjunto de metas concretas, en términos cuantitativos y cualitativos, que se desean alcanzar.

• ***Definir los Objetivos FERIALES***

El éxito de cualquier Feria comercial depende de la cuidadosa planificación y fijación de objetivos a fin de ajustarse mejor el mensaje y la audiencia. Para lograr el impacto deseado se debe considerar tanto los objetivos que el comité organizador pretende alcanzar así como los que el expositor desea lograr al momento de participar. Si la exposición no se planea eficazmente mediante un completo análisis de objetivos, puede ser que ésta no resulte en un costo justificable, es decir, no se obtendrá un retorno de la inversión (Cavanaugh, 1976).

En ocasiones las razones por las cuales una empresa decide participar no están justificadas en objetivos concretos, algunas veces es solo por tradición o por disposición de la dirección para mantener presencia en el mercado y de forma adicional, en muchas de las ocasiones el objetivo de la empresa al participar puede o no estar relacionado con los objetivos de publicidad de la misma, en ocasiones se piensa que el único objetivo de exhibir es lograr vender un producto, mientras que para otras empresas simplemente desean promover el nombre de su compañía o la imagen, es decir, los objetivos son tan diversos como las empresas expositoras.

Los objetivos que se esperan conseguir deberían estar en consonancia con los objetivos definidos en el Plan de Marketing o, en su defecto, en el plan estratégico de la empresa (Mesonero y Garmendia, 2004). Del mismo modo es importante que los objetivos estén definidos de forma clara y por escrito, ya que se ha observado que mejora los resultados obtenidos. Sin embargo, así como la Planeación Ferial es escasa, pocas son las empresas que al participar cuentan con objetivos bien definidos,

estudios como el de Mesonero (2004) o el de Gopalakrishna y Lilien (1995) muestran que el porcentaje de expositores que plasman los objetivos de una Feria por escrito o en términos cuantificables no alcanza el 50%, situación que lleva a los malos resultados obtenidos por parte de los expositores al no tener una directriz que norme su participación y dirija sus esfuerzos.

Ya en el Capítulo 1 se mencionaban los distintos objetivos que se persiguen al participar en una Feria, sin embargo en este apartado se resaltaré la importancia de los principales objetivos de acuerdo a su dimensión como se muestra en el Cuadro 10.

Cuadro 10
Clasificación de objetivos

OBJETIVO	DIMENSIÓN DEL OBJETIVO
Conseguir ventas Realizar nuevos contactos con potenciales compradores Comunicar y/o demostrar las ventajas del producto-servicio Introducir un nuevo producto Introducirse en un nuevo mercado	Venta
Mejorar la imagen de la marca y los productos Promocionar la imagen de la empresa Fidelizar clientes Obtener cobertura informativa en los medios de comunicación	Imagen
Obtener información de la competencia Obtener información del mercado de la empresa Obtener información sobre nuevas tendencias y hábitos del sector	Obtención de información
Formar y motivar al personal de ventas	Motivación

FUENTE: Piñero, 2008

A) Objetivos Relacionados Con Las Ventas

–**Conseguir ventas:** Considerado uno de los principales objetivos del expositor ya que muchos de los negocios o contratos son cerrados en el propio stand.

–**Realizar nuevos contactos:** Es otro de los objetivos más valorados por los expositores, en una Feria se persigue contactar con un público objetivo de calidad y con una buena predisposición hacia los productos considerando que el contacto lo inicia el propio cliente, no el vendedor, por lo que hay un interés manifiesto por

parte del cliente. Muchos visitantes no son sólo compradores sino personas influyentes en la decisión de sus respectivas empresas, y éstos son más fáciles de conocer y contactar por medio de las Ferias (Dekimpe *et al.*, 1997).

–**Comunicación de las ventajas del producto:** El contacto cara a cara con la presentación y demostración del producto favorece el proceso de venta.

–**Introducir un nuevo producto.** Se tiene la posibilidad de dar a conocer un nuevo producto ante una gran cantidad de clientes potenciales y de calidad. El lanzamiento sería mucho más costoso si tuviese que realizarse de forma independiente a la Feria, ya que la inversión publicitaria necesaria para dar a conocer un nuevo producto es mucho mayor (Navarro, 2001).

–**Introducirse en nuevos mercados:** Las Ferias juegan un papel especialmente importante en los mercados internacionales, ya que reúnen a empresas vendedoras y compradoras en un mismo punto convirtiéndose en uno de los principales medios de aproximación a nuevos mercados a un bajo costo.

B) Objetivos relacionados con la Imagen

–**Mejorar la imagen de la marca y de los productos:** El solo hecho de estar presente en una Feria comercial aporta visibilidad a la marca y a los productos de la empresa (Sashi y Perretty, 1992). Si el área de influencia del expositor se encuentra cerca del recinto Ferial le permitirá reforzar su imagen, para los que se encuentran más alejados será un vehículo de comunicación para darse a conocer y construir una imagen

–**Promocionar la imagen de la empresa.** La presencia en Ferias permite fortalecer la imagen y el posicionamiento de las empresas expositoras: liderazgo, innovación, prestigio, calidad y competitividad son algunos mensajes que se pretenden transmitir (Le Monnier, 2000)

–**Fidelizar clientes.** Al reunir a los principales clientes, el expositor puede aprovechar la Feria para además de ofrecer sus productos, reforzar las relaciones con sus clientes.

–**Obtener cobertura informativa en los medios del evento:** El expositor tiene la oportunidad para entrar en contacto con medios de comunicación a través de reportajes, ruedas de prensa o entrevistas, la mayoría de las veces sin ningún costo ya que éstos han sido contratados por el organizador o la mejor de las veces asisten solo por la magnitud de la Feria.

C) Objetivos de Obtención de Información y de Motivación

–**Obtención de información:** La Feria es un lugar idóneo para obtener información sobre la competencia, la demanda, los precios, las nuevas tendencias y los hábitos comerciales, pues en muy pocos días es posible acceder a información muy útil para la empresa. Según un informe del Simmons Market Research Bureau (1997), el 80% de las empresas considera que las Ferias constituyen la única oportunidad para discutir problemas y nuevas tendencias con otros profesionales del sector.

–**Mejorar la motivación y formar al personal de ventas:** La asistencia a una Feria se ha convertido en un motivador tanto para el personal de ventas, ya sea como compensación o como apoyo al logro de sus objetivos, los empleados ven en la Feria un lugar de diversión y convivencia que les permite relacionarse más con sus clientes y hasta en ocasiones conocer nuevos lugares.

• Identificar el Público Objetivo

Así como es importante definir los objetivos que se persiguen al participar en una Feria, también lo es identificar el público objetivo al que se dirigirán todos los esfuerzos para el logro de los mismos. Por ejemplo, si el objetivo es asegurar los pedidos de un producto, el público objetivo estará compuesto por los asistentes en condiciones de firmar y aprobar una solicitud, por lo tanto las actividades y decisiones

que se tomen tendrán que estar en función de éstos. Las estadísticas de Ferias anteriores ayudarán al expositor a conocer la cantidad de clientes potenciales que pudiera obtener así como determinar si dicha Feria congrega al público que el expositor desea alcanzar, es decir, este análisis puede servir como una justificación para que las empresas participen.

• ***Determinar el Presupuesto***

La elaboración de un presupuesto permite al expositor tener un panorama claro sobre los gastos que la participación implica y determinar si cuenta con la capacidad para hacer frente a ésta. Por considerarse una actividad de comunicación comercial, el modo en que se calcula el presupuesto Ferial es similar al de publicidad, por lo que se emplean métodos como:

- Invertir una cantidad arbitraria o en función de los recursos disponibles
- Invertir un porcentaje sobre las ventas del año anterior
- Invertir igual que el año anterior (más la inflación)
- Invertir según lo que haga la competencia
- Invertir una cantidad que permita cubrir los objetivos propuestos

Una Feria puede equipararse a un anuncio en tres dimensiones, con una permanencia del contacto elevado y un costo por impacto bastante alto que es necesario rentabilizar, por tal motivo la determinación del presupuesto no debe ser tan arbitraria y el método más recomendable sería el último que toma en cuenta los objetivos ya que estos mismos serán los que den la pauta en cuanto a las necesidades del expositor para participar como: cantidad de stands, ubicación y diseño del stand, personal contratado, materiales promocionales, etc. A continuación se presentan los principales rubros a considerar dentro del presupuesto:

Alquiler del Stand: El costo del stand dependerá de variables como tamaño, ubicación, fecha de contratación, formas de pago, etc. Por lo que el expositor debe valorar dichos puntos para que obtenga la mejor tarifa de acuerdo a sus necesidades.

Gastos de exhibición: Dependiendo de la Feria y la cantidad de metros cuadrados que se contraten, en ocasiones el organizador incluye dentro del costo del stand el mobiliario básico para su exhibición (mesa, silla, repisas, lámpara). Es importante que el expositor se informe sobre lo que incluye su stand y de ser posible utilice todo aquello que el organizador pueda facilitarle. De igual manera dentro de los gastos de exhibición se deben considerar rubros como:

- Diseño del stand, ya sea propio, comprado o alquiler de alguno usado
- Rótulos, gráficos, mantas, letreros, etc., adicionales al diseño del stand
- Renta de equipo adicional (computadoras, audiovisuales, etc.)
- Contratación de servicios extra (pólizas de seguros, teléfono, limpieza, seguridad, alimentos, jardinería, etc.)

Transportación de producto y materiales a la Feria: Generalmente se hace uso de los mismos transportes de la empresa expositora, sin embargo cuando se trata de exposiciones internacionales o de lejana ubicación se incurre en gastos por servicios aéreos, aduanas, impuestos para dejar o reexportar los productos al país de origen, etc., por lo que el expositor debe estimar dichos gastos así como los tiempos de traslado para evitar contratiempos

Personal: De acuerdo al área de exhibición contratada, los días de la Feria, y los objetivos de la misma, el expositor determinará la cantidad y perfil de las personas encargadas de atender el stand. En este rubro deberá contemplar pago de horas extras para sus empleados, sueldo de edecanes y/o intérpretes en caso de ser necesarios así como alimentos, hospedaje y transportación de cada uno de ellos. Por lo general los organizadores logran convenios con hoteles, restaurantes y el propio recinto Ferial otorgando tarifas más económicas para los participantes al evento.

Publicidad y Promoción: Anuncios en periódicos o revistas especializadas, folletos, mailing, invitaciones, etc., son algunas opciones que el expositor puede y debe implementar antes y durante la Feria para comunicar su participación y atraer

visitantes. Es común que el expositor no se informa de las opciones de publicidad ofrecidas por el organizador y que en algunos casos son sin costo adicional, entre ellas puede estar la presencia de logos o productos en alguna programa de T.V., radio, espectaculares o diferentes medios impresos. El hacer uso de estas opciones junto con otras implementadas por el propio expositor además de incrementar y apoyar su publicidad puede significar un ahorro dentro de este rubro.

Gastos de clientes: Transportación, hospedaje, alimentos son gastos que la empresa debe asumir en caso de invitar a clientes específicos al evento, por lo tanto, es importante definir qué clientes serán invitados cubriendo todos sus gastos y cuál es el objetivo que se persigue con la intención de que este rubro no sea un gasto realmente sino una inversión a corto plazo.

Varios: Tener una cantidad destinada para imprevistos será de gran ayuda aunque con una buena planeación se esperarían que estos fueran los mínimos.

Para una visión más detallada sobre el presupuesto consultar *Anexo C* mismo que se propone se obsequie a los expositores para mayor facilidad de esta actividad, cada empresa deberá adecuarlo con base a sus necesidades.

• **Contratación y Diseño del Stand**

Si bien la contratación del stand se ve limitada por el presupuesto disponible, se recomienda que exista relación entre el stand y los objetivos previamente planteados. Para la contratación se deben considerar tres elementos básicos como son: Superficie, Ubicación y Tipo de stand.

La *superficie* es una decisión importante ya que además de afectar directamente el presupuesto, será determinante para la imagen que se desea proyectar. Si bien diversas investigaciones parecen establecer una relación positiva entre el espacio de exposición y los resultados obtenidos, factores como el diseño y la atención que se ofrezca dentro del stand también influyen considerablemente, por lo

tanto, contratar gran cantidad de metros cuadrados no garantiza una exhibición exitosa.

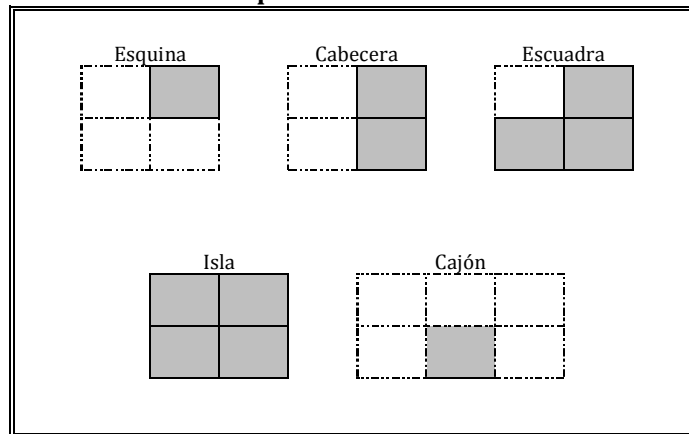
La *ubicación* es uno de los aspectos más relevantes ya que influirá de manera directa la afluencia de visitantes, por lo tanto antes de elegir el stand el expositor debe analizar el plano general de la Feria, detectando aquellos lugares de mayor circulación como entradas y salidas principales, áreas de servicios, pasillos centrales, etc. Navarro (2001) aplicando términos de merchandising⁵⁹ habla de tránsito natural e inducido, presentando zonas calientes (pasillos centrales, zonas cercanas a la entrada o salida) y zonas frías (pasillos estrechos, sin salida). Se deben evitar las zonas frías sobre todo si se trata de una empresa nueva en el mercado ya que al ser su principal objetivo darse a conocer ante los visitantes, deberá buscar la ubicación más céntrica que garantice el tráfico de los mismos. El tiempo juega un papel importante ya que entre más pronto se decida participar en una Feria mejor será la ubicación del stand.

Otros aspectos que consideran algunos expositores para la elección del stand son la jerarquía de los stands vecinos y la ubicación de su competencia, en caso de estar presente en la Feria. Partiendo de la idea de que empresas grandes aseguran un alto tráfico de visitantes, algunos buscan su cercanía. En cuanto a la competencia, dependiendo de la estrategia del expositor en ocasiones se prefiere estar muy cerca de ella para evaluar su comportamiento y otras veces totalmente alejados.

En cuanto al *tipo de stand* se recomienda contratar un stand tipo “isla” en el cual no se tenga ninguna pared que limite la exhibición y así el expositor aproveche los 4 pasillos en torno a su stand. Dependiendo de cada organizador, se pueden encontrar distintos tipos (Esquema 2), unos con mayor visibilidad que otros sin embargo su elección también dependerá del diseño del stand o los muebles que en él se utilicen.

⁵⁹ Término anglosajón compuesto por la palabra merchandise, cuyo significado es mercancía y la terminación -ing, que significa acción), es la parte del [marketing](#) que tiene por objeto aumentar la [rentabilidad](#) en el punto de venta (Escrivá, 2000). Son actividades que estimulan la compra en el punto de venta.

Esquema 2 Tipos de stands



Fuente: Elaboración propia

También se da el caso de empresas que utilizan el mismo stand para todas las Ferias en las que se presentan por lo cual ya tienen un tipo de stand definido y con base en él determinarán su elección ya que de lo contrario realizar alguna modificación al diseño podría generarles grandes costos o la afectación de su imagen.

• *Desarrollo de una Campaña de Promoción previa*

La comunicación previa puede garantizar el éxito o fracaso de una Feria por lo tanto aunque el organizador de la Feria realiza una campaña publicitaria a fin de dar a conocer el evento y motivar la asistencia de los principales compradores, es indispensable que el expositor realice su propia campaña con los clientes de su interés. Si bien el objetivo de las actividades promocionales es incrementar el tráfico en el stand, las actividades antes de la Feria son más importantes que las realizadas durante el evento (Lee y Kim, 2008). La razón es que los compradores de negocios en general planifican su tiempo y utilizan la información previa al evento para organizar sus agendas y así determinar qué stands visitarán, por lo tanto con las actividades pre-Feria se asegura un lugar en las agendas de los compradores evitando competir con otros expositores durante el evento⁶⁰.

⁶⁰ Un estudio de Deloitte & Touche encargado por CEIR demuestra que los expositores que llevaron a cabo una campaña de promoción previa, reflejaron en un 46% su "eficacia de atracción", es decir, la calidad de la audiencia a la que fueron capaces de atraer a sus stands. Del mismo modo, la conversión de los visitantes al stand a clientes potenciales aumentó un 50% (Lee y Kim, 2008).

De igual forma Tanner (2002), en su estudio sobre el comportamiento del visitante encontró que la actitud así como las necesidades varían antes, durante y después de la Feria. Por ejemplo la primera etapa se caracteriza por aprender acerca de las Ferias a través de diferentes fuentes de información y la toma de decisión de asistir o no, por lo tanto resalta la importancia de la promoción previa donde el expositor utilice diversos medios. El envío de invitaciones personales a los clientes se considera como el método más influyente en la decisión de asistir, sin embargo existen diversas actividades como pueden ser:

- Anuncios en los medios de mayor difusión; periódicos, radio y tv
- Publicidad en directorios especializados así como en el directorio de la Feria
- Invitaciones vía correo electrónico
- Volanteo, etc.

Las actividades de promoción pre-Feria tendrán un impacto en la atracción de más visitantes al stand y proporcionarán más oportunidades para contactar y convertir a los visitantes en ventas potenciales siempre y cuando estas sean bien dirigidas. La campaña de promoción debe dirigirse a aquellos visitantes que coincidan con el público objetivo de la empresa. Así, la existencia de listados a quien dirigir la campaña optimiza su resultado (Miller, 2003). Toda la información que se envíe deberá ir impresa con el nombre de la compañía, número telefónico, dirección y número de stand. En el caso de las invitaciones personales es importante hacer el seguimiento por medio de una llamada telefónica para asegurarse de que fue recibida y reforzar la invitación.

• Elección del Personal

Así como la presentación del stand, la atención del personal a cargo es un elemento fundamental para el éxito de la Feria, por lo tanto debe realizarse una selección cuidadosa de las personas que asistirán a los clientes o compradores. Algunos estudios reflejan que el 80% de lo que un visitante recuerda de una Feria está

basado en su personal y que un 98% de las insatisfacciones tienen que ver con su comportamiento (Garmendía, 2004), por lo tanto se recomienda que el personal enviado sea especializado en participación en Ferias nacionales y/o internacionales, con poder de decisión y formación técnica necesaria, para contestar cualquier pregunta.

No hay que olvidar que además de la limitada disponibilidad de tiempo, a la Feria asistirán diferentes clases de compradores o visitantes con objetivos diversos. Por ello el personal del stand debe dominar información sobre los productos y servicios a exponer, precios y condiciones de pago, conocimiento de la competencia, público objetivo, perfil del visitante de la Feria, técnicas de venta, etc.

El equipo participante en la Feria generalmente está compuesto de un responsable Ferial, vendedores, directivos y personal auxiliar como edecanes o intérpretes, sin embargo esto dependerá de las necesidades y objetivos que cada expositor tenga, pero sin lugar a dudas todo el personal que atienda el stand debe comprender el objetivo que la empresa tiene al participar en la Feria así como su tarea individual por lo que durante los días anteriores a la Feria el responsable debe reunir y asignar las actividades de cada elemento así como establecer horarios de trabajo, recesos, etc.

• **Preparación de Productos y Materiales**

La selección de productos y materiales va de la mano con el objetivo de la Feria, ya sea que esté relacionado con introducir un nuevo producto, reforzar la imagen o incrementar las ventas, será necesario elegir los productos que ayuden a cumplir dicho objetivo así como preparar el material técnico o de apoyo. El material se convierte en una herramienta promocional por lo tanto además de ofrecer información de la empresa, productos y/o servicios debe despertar el interés de los visitantes. Los folletos, catálogos y las fichas técnicas deben contar con información en

el idioma del eventual comprador así como los datos generales del expositor para un contacto futuro.

En cuanto a la información de la empresa, deberán llevarse cartas de presentación o folletos con información tal como la misión, visión, valores, giro de negocio, principales líneas de productos, años de experiencia, etc. Es importante ir preparado también con tarjetas de presentación, así como la documentación necesaria para tomar pedidos, órdenes de compra, facturas, listas de precios, etc.

Acciones DURANTE la Feria

Si ya se ha destinado tiempo y recursos a diversas actividades previas a la Feria, el expositor tiene la obligación de que su participación durante los días que dure la Feria genere los mejores resultados y para ello debe considerar algunos elementos importantes que a continuación se explican.

• Montaje

Será responsabilidad del Organizador de la Feria asignar fecha y hora para el montaje así como del expositor acatarla y aprovechar al máximo el tiempo designado para evitar contratiempos. En caso de haber contratado servicios como diseño de stand, alfombrado, equipos especiales, etc., el expositor debe informar a cada uno de sus proveedores el horario de montaje así como proporcionar copia del Manual del Expositor que previamente debió haber recibido del Organizador para evitar problemas que generalmente se traducen en gastos adicionales para el expositor. Es indispensable que el expositor supervise directamente el trabajo de sus proveedores, para que los materiales, equipos y productos estén colocados de acuerdo a lo previsto y en caso de existir anomalías poder resolverlas con antelación y no en el momento exacto de la inauguración. Esto relajará el trabajo del personal a cargo del stand permitiendo dirigir todos sus esfuerzos en atender a los asistentes y no en resolver problemas de última hora que puede reflejar una mala imagen de la empresa.

• **Imagen del stand**

El stand es la primer imagen que el visitante tendrá de la empresa así que la limpieza y el orden dentro de él debe prevalecer. Zonas específicas para la exhibición del producto, la demostración y la venta son necesarias dentro del stand así como un área “abierta” que permite la libre circulación de los visitantes. Los mostradores con material promocional como catálogos y folletos también son un atractivo para los visitantes y es importante que durante los días que dure el evento se continúe surtiendo como muestra de interés hacia los asistentes aunque sea el último día de exhibición.

• **Métodos de Animación del Stand**

Las demostraciones y obsequios pueden ser utilizadas para atraer visitantes hacia el stand además de favorecer la creación de una imagen positiva. La masiva presencia de visitantes obliga a utilizar herramientas para atraer a los mismos hacia el stand (Gopalakrishna et al., 1995).

• **Atención del Personal**

Otra razón por la cual los expositores no logran contactar a esos clientes importantes es por no brindar la atención necesaria en su área de exhibición, la apatía y desinterés que muestran las edecanes o vendedores a cargo y la ausencia de cualquier persona dentro del stand por largos periodos de tiempo.

La atención es la parte más importante de la Feria en donde se da el encuentro entre oferentes y demandantes, como se comentó anteriormente la presencia de personal capacitado es indispensable, sin embargo la actuación del personal en el stand así como el uso de diversas técnicas para atraer al visitante son dos aspectos clave. Diversos son los autores que proponen pautas de actuación en el stand, a continuación se enlistan las más importantes:

SI

- Tener bien identificados y presentados los productos y conocerlos a profundidad.
- Conservar limpio el stand
- Tener una presentación preestablecida de la empresa
- Conocer a profundidad las necesidades de sus clientes potenciales
- Hacer demostraciones y distribuir el material promocional aunque de forma selectiva
- Ser activo tener iniciativa y demostrar entusiasmo
- Personalizar el contacto con el visitante
- Estar alerta preparado y con una sonrisa para abordar al visitante en el momento que muestre interés
- Atender a los medios de comunicación facilitar material promocional e información a la oficina de prensa
- Ser educado y cortés
- En horarios flexibles realizar visitas a otros stands
- Estudiar a los demás expositores
- Conocer la Feria
- Dominar palabras y fares de la industria
- Aprender todo lo posible sobre la historia y la cultura de la región o país que piensa visitar
- Vestir de acuerdo a la ocasión y de acuerdo a las costumbres del país
- Puntualidad, el no abrir a tiempo el stand implica perder clientes

NO

- Sentarse en ausencia de visitantes
- Dejar el stand vacío sin alguien que lo atienda
- Leer, fumar y comer en el stand
- Evitar repartir masivamente los folletos
- Evitar obstaculizar la visión de los productos
- Dejar problemas o inquietudes sin resolver
- Utilizar palabras chocantes o groseras
- Ser demasiado agresivo
- No considerar una Feria como una vacación o incentivo
- Evitar hablar por teléfono
- No subestimar a ningún visitante
- No hacer grupos con otros expositores o con el personal del stand.
- No cruzar los pies a la altura de los tobillos
- Jamás cruce los brazos o meta las manos a los bolsillos
-

• Registro de Visitantes

Es cierto que el éxito en una Feria depende de los visitantes que se logren captar pero no en relación a la cantidad sino a la calidad del contacto ya que no siempre las personas que se acercan al stand y dejan sus datos son compradores potenciales. Existen diversos motivos por los cuales se sintieron atraídos al stand sin embargo el expositor debe tener la capacidad de identificar entre el cúmulo de gente aquellos que están interesados en la compra. Se pueden aplicar algunas preguntas clave iniciales que le permitan identificar si es un buen cliente potencial.

El proceso de interacción expositor-visitante es muy corto y puede dividirse en tres etapas (Miller, 1990).

1. Apertura. El primer objetivo es la atracción del visitante al stand. Una vez captado el personal de atención debe identificar rápidamente sus necesidades.

2. Calificación. La fase de calificación permite al expositor:

a) Distinguir auténticos clientes potenciales

b) Orientar la presentación de ventas en función del conocimiento de las necesidades, actividad y autoridad del visitante.

c) Generar una base de datos para el posterior seguimiento. El objetivo de la empresa ha de ser el de obtener contactos calificados, es decir, profesionales con influencia o autoridad en los procesos de decisión de compra.

3. Cierre. El final de la entrevista ha de tener por objeto fijar un nuevo contacto después de la Feria, en un plazo de tiempo lo más corto posible.

La importancia de identificar a compradores potenciales de los que no lo son radica principalmente en dos razones fundamentales para la empresa, una consiste en el *costo de oportunidad*, partiendo de que cada contacto que se hace cuesta dinero por la inversión realizada en la Feria y al atender a un visitante se deja de atender a otro que podría realizar una compra y la otra razón es el ahorro de tiempo ya que las Ferias tienen un tiempo de duración definido y este debe ser aprovechado al máximo intentado atender a los clientes idóneos y no perder tiempo en los que no lo son. No se pretende afirmar que los clientes no sean importantes, en general lo son y es muy importante la atención que se dé a cada uno sin embargo habrá que poner mayores esfuerzos en los clientes potenciales y no cometer el error de muchos expositores que al asistir a una Feria solo se dedican a recolectar tarjetas de presentación con la intención de un contacto y cierre de negocios post-Feria.

En algunos eventos al igual que en la FNEO se rentan equipos (lectoras de códigos de barras) para capturar los datos de los visitantes mediante el código que se encuentra impreso en su gafete, esta actividad es de mucha ayuda sobre todo en el ahorro de tiempo, sin embargo la base de datos que se adquiere no se forma tan solo de los clientes potenciales con los cuales el expositor tuvo contacto, por el contrario

incluye a todos aquellos que se acercaron al stand, lo cual se traducirá en pérdida de tiempo y dinero al contactar visitantes que no están interesados en adquirir el producto. Por lo tanto se recomienda que además de utilizar la lectora se apoye en escrito y tarjetas que permitan identificar aquellos clientes potenciales y que en caso de no lograr cerrar ningún negocio en el sitio, se pueda contactar terminada la Feria, esto de una manera más eficaz y eficiente sin tener que esperar días o semanas mientras se depura la base de datos lo cual puede ocasionar que el cliente pierda el interés o sea contactado por la competencia.

- **Desmontaje**

La etapa del desmontaje puede ser de muchos conflictos sino se pone especial cuidado y no se atienden las recomendaciones del organizador respecto a horarios y especificaciones para abandonar el recinto. Muchas empresas restan importancia a este proceso, sin embargo frecuentemente se presentan casos en que se pierde mercancía, equipos electrónicos, mobiliario, documentación, etc. lo cual representa una molestia para el expositor. Por lo tanto se recomienda empacar en el momento indicado por el expositor y sobre todo no dejar sus pertenencias dentro del recinto ya que generalmente en esta etapa el organizador ya no se responsabiliza por las pérdidas totales o parciales que pudieran suscitarse. Es común que se queden estructuras relacionadas al diseño del stand que posteriormente serán retirados por la empresa contratada por cada expositor, sin embargo producto y demás pertenencias deben ser retiradas del lugar.

Dependiendo de la Feria y los productos que se estén exhibiendo, en algunas ocasiones los expositores deciden regalar los productos que no logró vender ya que el regresarlos a su oficina o en otros casos a su país de origen puede ser más costoso por lo cual deciden desprenderse de ellos entre los últimos visitantes u ofrecerlo al organizador como donativo para alguna Institución de escasos recursos. Así que cualquier decisión que se tome se recomienda avisarla con antelación al Organizador para que se pueda gestionar en tiempo y forma y no provocar retardos en el cierre del evento.

Acciones DESPUÉS de la Feria

• Seguimiento de los Contactos realizados

Es muy frecuente que las empresas participantes no realicen un seguimiento a los contactos logrados durante la Feria y en caso de hacerlo por lo regular es después de varias semanas terminada la Feria, con lo cual se corre el riesgo de que el cliente pierda el interés o simplemente se olvide de los productos o en su caso de contratos o negociaciones iniciadas, lo cual estaría echando a la borda todo el trabajo realizado durante la Feria.

El contacto con los clientes debe realizarse lo más pronto posible así como dar respuesta a los compromisos adquiridos, esto dará credibilidad y fortalecerá la imagen del expositor, además de que esta actividad post-Feria es fundamental para cerrar negocios que no hayan sido posibles durante la Feria o simplemente reforzar alguna información que haya quedado pendiente.

• Realizar una Valoración de los Resultados

Para medir los resultados que obtuvo el Expositor puede hacerse mediante análisis Cuantitativo o Cualitativo, el método dependerá de los objetivos propuestos al participar. El análisis Cuantitativo está relacionado con mediciones de carácter económico, un ejemplo de ello puede ser el Retorno sobre la inversión (ROI, por sus siglas en inglés Return Over Investment). También pueden medirse variables como: Número clientes potenciales realizados, Número de contactos con clientes actuales, Pedidos firmados, ventas realizadas, etc.

Si el o los objetivos planteados no están relacionados con aspectos económicos se puede recurrir al análisis Cualitativa simplemente mediante la observación o aplicación de cuestionarios ya sea a visitantes o personal del stand de acuerdo a lo que se desea conocer. Algunos objetivos no económicos pueden ser: Efectividad del stand, Evaluación del personal del stand, Eficacia de la campaña de comunicación previa, Evaluación de la calidad y cantidad de visitantes, Evaluación del organizador, Conocimiento de la competencia, Investigación del mercado, etc.

En esta última actividad se recomienda además de analizar los resultados, realizar un informe sobre la participación en la Feria lo cual servirá de guía y ayuda en las decisiones para futuras participaciones. Este informe es responsabilidad del Expositor, sin embargo es importante que el Organizador, en este caso ANFAEO ofrezca por su parte el informe detallado de los resultados logrados y viceversa realice una evaluación de los resultados de cada empresa participante ya que será un parámetro para futura ediciones. La Medición y análisis de resultados es el cuarto y último aspecto que se abordará y en el cual se considera ANFAEO está teniendo desatinos por lo cual deben implementarse otras medidas de acción.

Implicaciones y Alcance: Dado que gran número de expositores no cuentan con la experiencia ni los conocimientos necesarios para realizar una buena participación dentro de la FNEO, se vuelve requisito fundamental la implementación del Plan Ferial, descrito anteriormente, que además de ser un valor agregado para los expositores, estaría garantizando el cumplimiento de los objetivos de las empresas participantes y de igual manera convertiría a la FNEO en una Feria exitosa y atractiva para más empresas.

Trabajar de la mano con los expositores permitirá que los Ejecutivos de Cuenta los conozcan a detalle y además tengan la oportunidad de ofrecerles servicios adicionales para apoyar cada una de las etapas del Plan Ferial como puede ser publicidad, servicio de mailing, correo directo, etc., situación que indudablemente se verá reflejada en mayores ingresos para la Asociación.

Nuevamente los beneficios de esta propuesta son atractivos y el costo de la inversión es sustentable en relación con todo lo que estaría ganando la Asociación.

IV.3.4 Medición de resultados

La FNEO se ha dado a conocer como el “máximo evento del ramo papelero”, como la “plataforma de negocios de la industria”, “el escaparate de los nuevos negocios”, y bajo estas mismas ideas es como se presenta a los posibles expositores a los cuales se busca convencer para adquirir stands año con año. Sin embargo estas

ideas han sido creadas tan solo por los deseos y aspiraciones de la misma Asociación ya que nunca se ha establecido ni ejecutado ningún método para medir los resultados obtenidos por parte de las empresas y por lo tanto ANFAEO no tiene los elementos necesarios para detectar sus debilidades y poder trabajar en ellas.

Es aquí donde se presenta otro problema fundamental de la FNEO ya que en ninguna de sus ediciones se ha preocupado por conocer realmente los resultados que los expositores logran al cierre de cada evento. No es la cantidad de visitantes que congregue lo que marcará el éxito o fracaso del evento sino los negocios que se logren. Como se mencionaba en el capítulo 3, se recurre a una encuesta meramente cualitativa y poco fiable para evaluar la opinión de los expositores al final de cada evento, sin embargo ésta en su mayoría se enfoca en cuestionamientos acerca del evento como imagen, presencia de visitantes, recinto, servicios, etc., y no en los resultados que los expositores hayan logrado.

No existe un método que permita obtener datos relevantes que sirvan para respaldar la funcionalidad de la Feria y/o garantizar resultados exitosos y así mantener o incrementar el número de participantes. Sería ideal conocer el Retorno de la Inversión (ROI), sin embargo operativamente es muy complejo amén de que los expositores rara vez están dispuestos a compartir información de esta índole además de que muchas empresas no miden este aspecto ya que no siempre sus objetivos están enfocados al incremento de ventas. Sin embargo esto no justifica que ANFAEO como organizador no pueda establecer un mecanismo para conocer los resultados de sus expositores y de esta manera poder trabajar en los aspectos que pudieran estar frenando su participación.

Por lo tanto la *4ta Propuesta* consiste en la implementación de un **Sistema de Medida y Análisis de Resultados** basado en el concepto de *Retorno sobre Objetivos ROO* mediante el cual ANFAEO logre medir la eficacia Ferial y además pueda diferenciar e identificar a los expositores exitosos de los no exitosos, partiendo de la idea de que el expositor exitoso será aquel que logre cumplir con los objetivos

propuestos. Se toma como base el método propuesto por Anderson (2002), donde los objetivos que toma en cuenta para la medición son principalmente:

- 1) Introducción de nuevos productos
- 2) Formalización de pedidos
- 3) Captación de potenciales clientes
- 4) Mantenimiento de relaciones con clientes actuales
- 5) Mejora de la imagen corporativa
- 6) Obtención de información
- 7) Reclutamiento de nuevos distribuidores
- 8) Relaciones públicas

De igual forma Anderson clasifica tres tipos de variables para lograr explicar el éxito alcanzado en una Feria, las cuales son: Variables tácticas o FERIALES, variables indirectas o de marketing y variables sobre las características generales de la empresa.

VARIABLES TÁCTICAS O FERIALES: Incluye aquellos aspectos que el expositor puede modificar de acuerdo a sus necesidades y al tipo de Feria en la que participe, por ejemplo: metros cuadrados contratados, ubicación del stand, técnicas de promoción previa, etc. (Tabla 4).

Estas variables así como las de marketing y las generales se propone sean divididas de acuerdo a cada etapa del Plan Ferial lo cual permitirá su mejor identificación y evaluación. De forma adicional se enlistan una serie de fundamentos producto del estudio mencionado que servirán para el análisis de los resultados al finalizar la feria y clasificar a los expositores en tres categorías:

Expositores A (**Eficacia Alta**)

Expositores B (**Eficacia Media**)

Expositores C (**Eficacia Baja**).

Tabla 4
VARIABLES TACTICAS

<i>VARIABLE</i>	<i>FUNDAMENTOS</i>
ANTES DE LA FERIA	
– Existencia de objetivos escritos	Las empresas que tienen objetivos escritos para la Feria obtienen mejores resultados
– Existencia de campañas de promoción previa	Las empresas que realizan campañas de promoción previa cumplen eficazmente sus objetivos
– Instrumentos de promoción	El número de instrumentos de promoción previa utilizados ayuda a obtener mejores resultados.
– Destinatarios de la promoción	La existencia de un listado a quien dirigir las acciones de promoción genera mejores resultados
– Tamaño del Stand	Existe una asociación positiva entre el tamaño del stand y el logro de objetivos
– Ubicación del stand	La ubicación del stand afecta a los resultados obtenidos: stand en la entrada o salida del pabellón, stand cerca de la zona de acceso principal o cerca de las escaleras genera mayores resultados La ubicación del stand en pasillos sin salida o en las esquinas genera pocos resultados
– Diseño del stand	Contratar un proveedor para el diseño de su stand apoya a los resultados más no repercute de manera importante
DURANTE LA FERIA	
– Técnicas de atracción	Realización de demostraciones sobre el uso del producto Ofrecer diversos servicios en el stand Servicio de azafatas para la atención del visitante Ofrecer comida y bebida dentro del stand Ofrecer obsequios o muestras de los productos La presentación de nuevos productos permite obtener mejores resultados
DESPUÉS DE LA FERIA	
– Medidas de eficacia	Las empresas que realizan una medición más exhaustiva de los resultados de la Feria obtienen mejores resultados. *Evaluación del número de operaciones realizadas *Evaluación del número de operaciones realizadas *Evaluación del número de contactos con potenciales clientes *Evaluación del número de contactos con clientes actuales *Evaluación de la calidad global de los contactos realizados *Evaluación del número de visitantes en el stand *Evaluación del número de individuos que solicitaron más información
– Técnicas de seguimiento de los contactos realizados	Las empresas que envían cartas de agradecimiento a todos los contactos realizados, los vendedores que realizan llamadas de seguimiento a todos los contactos y que envían folletos informativos logran mejores resultados que aquellas que lo hacen solamente a los contactos de calidad.

VARIABLES Indirectas o de Marketing: Tratan de evaluar la importancia de la Feria en el conjunto de la estrategia de marketing de la empresa, dado que cuanto más importante sea la Feria mayor esfuerzo se hará en su gestión (Tabla 5).

Tabla 5
VARIABLES INDIRECTAS O DE MARKETING

<i>VARIABLE</i>	<i>FUNDAMENTOS</i>
– Grado de importancia de la Feria en la política de Marketing de la empresa	Las empresas que conceden mayor importancia a la Feria en su política de Marketing obtienen mejores resultados
– Número de Ferias en las que participa	Las empresas que participan en un mayor número de Ferias obtienen mejores resultados
– Años de participación en la Feria	Las empresas que llevan acudiendo a la Feria más años, obtienen mejores resultados
– Figura de un Director Ferial	Las empresas que disponen de un Director Ferial obtienen mejores resultados
– Uso de consultores en la elaboración del Plan Ferial ⁶¹	Las empresas que recurren a un consultor externo obtienen mejores resultados

Características Generales: Determinadas características de las empresas pueden influir en el éxito de la participación Ferial y ayudar a explicar el porqué del éxito obtenido (Tabla 6)

Tabla 6
CARACTERÍSTICAS GENERALES

<i>VARIABLE</i>	<i>FUNDAMENTOS</i>
– Tamaño de la empresa	No hay relación directa con el tamaño y los resultados obtenidos
– Localización geográfica	La localización geográfica no tiene relación directa con los resultados obtenidos
– Sector de actividad	No tiene relación siempre y cuando se haya elegido la feria de acuerdo a su mismo sector de actividad
– Número de clientes	Puede existir una relación directa con la cantidad de clientes pero no es determinante para el éxito

Dentro de la presente propuesta no se incluye el cuestionario necesario para la recopilación de la información, sin embargo se propone que se realice a la par de las mismas tres etapas que incluirá el plan Ferial ya que de aplicarse al finalizar la Feria será muy largo y tedioso de contestar. Además este cuestionario servirá para evaluar que el Plan Ferial se esté realizando y que al término de la Feria los resultados sean satisfactorios.

⁶¹ Esta variable indirecta viene a reforzar la propuesta planteada con anterioridad sobre la asesoría a los expositores a través de un Plan Ferial para que en su participación obtenga más y mejores resultados

Implicaciones y Alcance: La medición de resultados indudablemente será un gran paso para la FNEO ya que se tendrá más información sobre la participación de los expositores y no tanto solo del evento. Al identificar la verdadera situación y resultados que obtuvieron los expositores, ANFAEO podrá trabajar en acciones que garanticen la total satisfacción de los expositores y al igual que el Plan Ferial, a mayor logro de objetivos mayor credibilidad y mejor imagen. Con esto FNEO se volvería a posicionar como la única Feria del ramo papelero atrayendo a más expositores de distintas partes del mundo y evidentemente incrementando sus utilidades.

Para finalizar este capítulo se engloban las propuestas con su respectiva inversión con la intención de tener una idea más clara de los recursos económicos que la Asociación tendría que destinar, no sin destacar que como ya se comentó en cada una de las propuestas los beneficios serán por mucho más atractivos y la imagen de ANFAEO así como la viabilidad de su FNEO serán evidentes.

<i>PROPUESTA</i>	<i>DESCRIPCIÓN</i>	<i>INVERSIÓN ANUAL</i>	<i>IMPACTO</i>
A) ÁMBITO ADMINISTRATIVO			
Consultor Externo	Se estima el costo por hora de servicios en \$300.00 x 10 hrs a la semana durante 5 meses	60,000	Optimización de la actividades y recursos de la empresa, mayores sistemas de control, menor rotacion de personal, compromiso y cumplimiento de objetivos por parte del personal.
Contratación Personal de ventas	Incluye la contratación de dos 2 ejecutivos cuyo sueldo mínimo mensual será de 6,000	144,000	Ingresos x ventas anuales LPH con 2 ejecutivos adicionales 1,800,000 Ingresos por ventas stands FNEO con 2 ejecutivos adicionales 500,000
TOTAL ÁMBITO ADMINISTRATIVO		204,000	
B) VINCULACIÓN EXPOSITOR VISITANTE			
Gafetes Distintivo	Costo promedio por Gatefe 8.00 por un promedio de 200 visitantes catalogados como Clientes VIP	1,600	Acercamiento Expositor-Visitante, incremento en las transacciones comerciales y mejoramiento de la imagen de la feria como escenario de negocios para atraer nuevas empresas.
Voceo Bienvenida Clientes VIP	El costo está incluido en la renta del recinto y la persona encargada del voceo pertenece a la ANFAEO	0.00	
Recorrido ferial	Este recorrido es parte de las actividades que desarrolla la Dirección General de ANFAEO como parte de las Relaciones Públicas, únicamente se pretende extenderla como beneficio a la mayoría de expositores y no solo a los Socios ANFAEO	0.00	
Gestión de Reuniones	Tiempo estimado para lograr agendar citas con los Clientes VIP 1 mes mediante llamadas telefónicas	10,000	
Áreas de reuniones	Zonas son exclusivas para la reunión Cliente-Expositor previa cita agendada, serán colocadas por el mismo Proveedor de montaje	8,000	Incremento del interés de los visitantes por conocer nuevos productos y la oportunidad de realizar transacciones comerciales exitosas
Descuentos y promociones	Los costos por este concepto son a cargo de cada expositor	0.00	
Diseño y envío de presentación con las empresas participantes	Material electrónico mediante el cual se generará el interés por parte de los visitantes y servirá para conocer previamente las empresas expositoras así como realizar las citas pre-feria	3,000	
Apertura en la información	Información disponible para todos los expositores sobre cliente clave como un valor agregado para el cumplimiento de sus objetivos comerciales	0.00	
TOTAL VINCULACIÓN EXPOSITOR-VISITANTE		22,600	
C) PLAN FERIAL			
Elaboración y diseño	Esta actividad será realizada por el encargado de la organización de la FNEO	0.00	Incremento del interés de los expositores actuales así como mayores clientes , Implementación del Plan Ferial se conviere en un valor agregado para los expositores y estaría garantizando el cumplimiento de los objetivos de las empresas participantes y de igual manera convertiría a la FNEO en una feria exitosa y atractiva para más empresas
Capacitación para los Ejecutivos de Ventas	Será impartida por el mismo encargado de la FNEO a cada uno de los ejecutivos	0.00	
Entrega a cada uno de los expositores	Cada ejecutivo realizará el envío electrónico del Plan Ferial a sus respectivos clientes	0.00	
Implementación y seguimiento	El plan Ferial se llevará de manera paralela a las actividades normales que demanda la realización de la feria mediante el envío de recordatorios electrónicos y asesoramiento vía telefónica. Debido a que el costo del servicio telefónico ya es un costo fijo de la empresa tan solo se considera un incremento por la cantidad y duración de llamadas	30,000	
TOTAL PLAN FERIAL		30,000	
D) MEDICION DE RESULTADOS			
Monitoreo de las actividades realizadas ANTES de la Feria	Entrevista telefónica 10 días antes de la realización de la Feria con la intención de conocer las estrategias realizadas por cada expositor	5,000	El identificar el comportamiento de los expositores respecto a su participación así como los resultados que obtienen al finalizar la feria dará la oportunidad de trabajar en acciones que garanticen la total satisfacción de los expositores, a mayor logro de objetivos mayor credibilidad y mejor imagen. FNEO se volvería a posicionar como la única Feria de la industria atrayendo a más expositores de distintas partes del mundo y evidentemente incrementando sus utilidades
Supervisión del trabajo del expositor DURANTE la Feria	Encuesta personal al encargado del stand para conocer el trabajo realizado durante los días de la feria así como la observación directa del área de exhibición anexando los comentarios necesarios del encuestador, que en este caso serán los mismos ejecutivos	0.00	
Análisis de los resultados DESPUÉS de la Feria	Encuesta telefónica una vez terminada la Feria para análisis de los resultados obtenidos por los expositores	5,000	
Otros gastos administrativos	Papelería, copias, impresiones, y cualquier otro recurso adicional a los requerimientos normales de la empresa	10,000	
TOTAL MEDICIÓN DE RESULTADOS		20,000	
INVERSIÓN TOTAL		276,600	

CONCLUSIÓN

A través de las páginas que conforman este Proyecto se destacó el papel fundamental que representan las Ferias comerciales para la Promoción de las empresas. Las Ferias representan la oportunidad de reunir en poco tiempo y en un solo espacio a la oferta y la demanda con las herramientas necesarias para estimular las relaciones de negocio de una manera más eficaz en comparación con otras actividades promocionales. Pero también es importante reconocer que las Ferias por sí mismas no garantizan un negocio exitoso, a pesar de las oportunidades que brindan para estimular las relaciones comerciales, el éxito dependerá de la capacidad y compromiso que tanto expositores como organizadores tengan para participar.

Respecto al caso específico de ANFAEO y particularmente la FNEO como se comentó, han pasado por una situación de baja en su nivel de actividad económica que al no haber sido anticipada de forma correcta le ha conducido a tomar diferentes medidas poco asertivas y que de seguirse empleando pueden llevarla a su desaparición por su insolvencia financiera; por tal motivo estableció una serie de cuatro propuestas con el objetivo de darle sustentabilidad y la oportunidad de enderezar el rumbo.

Cabe señalar que dichas propuestas encuentran ciertas dificultades técnicas como es el hecho de no poder estimar sus resultados en términos monetarios ya que para poder hacerlo se requiere necesariamente de su implementación y una posterior evaluación. Sin embargo se puede argumentar que si las propuestas señaladas resultan exitosas servirán como la piedra angular sobre la cual se deberá seguir trabajando en un proceso constante de mejora continua donde se analice de manera acertada el valor que la ANFAEO le genera a sus grupos de interés.

Con base en la experiencia no se podría garantizar el éxito de la propuesta en un 100 por ciento, no obstante se trató de atacar las carencias más evidentes y que

más han repercutido en el estado actual que se encuentra la Asociación. Proceder en este sentido o en otro diferente a las medidas antes adoptadas puede ser una mejor vertiente de acción y en el estudio se trató de ofrecer un marco teórico y contextual que sirviera en la consolidación de dichas propuestas.

De forma metodológica se asume que se ha cumplido con la detección de un problema y la búsqueda de alternativas de solución tal como se requiere en el diseño de un Proyecto para una Organización como requisito de un trabajo de titulación pero más allá de esto se buscan tres objetivos fundamentales: en principio darle sustentabilidad a un actividad comercial de la cual dependen diferentes familias, lograr que continúe la promoción de diferentes empresas dentro del ramo papelerero y en el ámbito personal valorar cómo la licenciatura cursada en la Facultad de Contaduría y administración de la Universidad Nacional autónoma de México me sirvió para entender un entorno, analizarlo y proponer un posible cambio.

Si los objetivos se logran de forma exitosa será una gran satisfacción por haber cumplido con la responsabilidad que como estudiantes y futuros profesionistas tenemos, así también será el inicio de un continuo crecimiento profesional y personal con lo cual muchos más objetivos serán conquistados.

ANEXO A. FERIAS COMERCIALES EN MÉXICO AÑO 2009

ENERO			
NOMBRE	DESCRIPCION	FECHA	LUGAR
Espacio Sede del Regalo	Exposición comercial para mayoristas en la industria del regalo, muebles, accesorios decorativos, moda, joyería, artículos de piel, etc.	13 al 15 de Enero	Centro Banamex - Ciudad de México
Decoestilo	Evento donde se reúnen más de 300 empresas representantes del sector de la industria artesanal y de regalos de nuestro país.	19 al 23 de Enero	WTC - Ciudad de México
IX Exposición de Juguetes Españoles en México	Exposición de fabricantes de juguetes españoles que presentan los productos al mercado mexicano.	20 a 22 de Enero	WTC - Ciudad de México
Magna Exposición Mueblera	Exposición Internacional del Mueble	21 al 24 de Enero	Centro Banamex - Ciudad de México
Promueble	Exposición Internacional de Maquinaria, Herramienta y Proveeduría para las Industrias del Mueble, Madera y Ferretera	21 al 24 de Enero	Centro Banamex - Ciudad de México
54 AMFAR Expo Decoración y Regalo.	Espacio dedicado a compradores mayoristas y profesionales especializados en la cultura del interiorismo, el regalo y las artesanías.	21 al 24 de Enero	Expo Bancomer - Ciudad de México.
The Chocolate Experience	Exposición relacionada con todo lo relacionado al chocolate.	23 al 25 de Enero	WTC - Ciudad de México
Expo tu boda	El evento más grande e importante para novias en Latinoamérica.	24 al 25 de Enero	Cintermex - Monterrey
2ª Exposición Joya Ciudad de México	Exposición de Proveduría de Joyería, Platería, Relojería, Piedras Preciosas y otros.	27 al 29 de Enero	WTC - Ciudad de México
FEBRERO			
Expo empaque 2009	Exposición de tecnología y soluciones de empaque, envase y Embalaje.	3 al 5 de Febrero	Cintermex - Monterrey
Expo manejo de materiales y logística 2009	Exposición de proveedores de maquinaria y equipo, servicios y sistemas de materiales, almacenamiento y logística en México.	3 al 5 de Febrero	Cintermex - Monterrey
Expo Plásticos 2009	Exposición Internacional de proveedores para la Industria del Plástico.	3 al 5 de Febrero	Cintermex - Monterrey
Expo Tu Bebé y Tú	Productos y servicios para cubrir las necesidades durante el embarazo y los primeros años del bebé.	5 al 8 de Febrero	WTC - Ciudad de México
12ª Expo Internacional Naturista ANIPRON	Fabricantes, Distribuidores Nacionales e Internacionales de Productos Naturistas	13 al 15 de Febrero	WTC - Ciudad de México

Expo tu Boda	Productos y servicios para la organización de una boda	13 al 15 de Febrero	WTC - Ciudad de México
Expo quinceañera	El evento más grande para quinceañeras	15 de Febrero	Cintermex - Monterrey
Expo Finanzas	Sector Financiero	17 al 19 de Febrero	WTC - Ciudad de México
Expo Manufactura 2009	Exposición Internacional de proveedores para la Industria Metalmeccánica, Maquiladora, Línea de Producción, Preformado de Metales, Automatización y Control.	17 al 19 de Febrero	Cintermex - Monterrey
Compushow 2009	Exposición en donde encontrarán desarrolladores y comercializadores de software, hardware y telecomunicaciones.	17 al 19 de Febrero	Cintermex - Monterrey
Expo Mueble	Exposición de muebles de México.	18 al 21 de Febrero	Expo Guadalajara - Guadalajara
Promotional Product Show	La expo de los promocionales en la que participan los más reconocidos fabricantes, los proveedores que ayudan a las empresas en la implementación de su imagen empresarial.	18 al 20 de Febrero	WTC - Ciudad de México
Expo Culinaria	Exposición comercial con marcas y empresas líderes de la Industria Culinaria.	20 al 22 de Febrero	Cintermex - Monterrey
Expo Comm México 2009	Es el evento de negocios más completo de las comunicaciones en México que reúne a empresas líderes fabricantes, proveedores, integradores y distribuidores.	24 al 26 de Febrero	Centro Banamex - Ciudad de México
Expo Carnes	Exposición y Convención Internacional de la Industria Cárnica.	25 al 27 de Febrero	Cintermex - Monterrey
Expo Espacios de la Construcción	Exposición Dirigida a la Construcción, Arquitectura, Instalaciones, Decoración, Ferretería, Tlapalería y Maquinaria para la Construcción.	26 al 28 de Febrero	WTC - Ciudad de México
MARZO			
Expo mi primera comunión	Exposición de proveedores de servicios y productos para Primeras Comuniones.	1° de Marzo	Cintermex - Monterrey
Feria Nacional de escolares y oficinas	Importante foro para responder a las necesidades de éste sector en constante cambio y crecimiento, donde se espera la visita de miles de papeleros.	3 al 5 de Marzo	Centro Banamex - Ciudad de México
Feria Internacional de Franquicias	Franquicias a nivel internacional, opciones de inversión para iniciar un negocio	5 al 7 de Marzo	WTC - Ciudad de México

XVII Congreso Multidisciplinario del colegio de odontólogos de Nuevo L.	Congreso Anual del Colegio de Odontólogos de Nuevo León.	6 al 8 de Marzo	Cintermex - Monterrey
XXXIV Convención de juegos de mesa y comic's	Exposición con proveedores de Comic's, manga y juegos de mesa.	6 al 8 de Marzo	Cintermex - Monterrey
Hazlo Tú, arte, manualidades y oficios	Exposición y talleres que promueve la cultura del hágalo usted mismo, dentro de las artes, manualidades y oficios.	6 al 8 de Marzo	Cintermex - Monterrey
Expo Sound Check	Industria Musical, lo más innovador a nivel internacional en cuestiones de audio	8 al 10 de Marzo	WTC - Ciudad de México
TECMA	TECMA es la única exposición en México especializada en Tecnología de Máquinas Herramienta y Equipos Periféricos. Manejo y control de calidad.	10 al 13 de Marzo	Expo Bancomer - Ciudad de México
Expo Antad 2009	Foro de Comercio y Sustentabilidad. El evento de alimentos, productos de consumo, tecnología comercial y mercancías generales más importante de México.	11 al 13 de Marzo	Expo Guadalajara - Guadalajara
Expo calzado y accesorios primavera-verano 2009	Exposición de calzado, ropa, bolsas y accesorios primavera verano.	13 al 17 de Marzo	Cintermex - Monterrey
2° Expo pesca deportiva 2009	Exposición y venta de productos y servicios enfocados a la pesca deportiva.	14 al 15 de Marzo	Cintermex - Monterrey
Expo Mascotas	Exposición y espectáculos, venta de mascotas, artículos, alimentos y proveedores de servicios.	14 al 15 de Marzo	Cintermex - Monterrey
Expo Culinaria	Exposición comercial con marcas y empresas líderes de la Industria Culinaria.	15 al 17 de Marzo	Cintermex - Monterrey
Feria de opciones educativas 2009	Feria en donde se reúne en un mismo espacio la oferta educativa local, nacional y extranjera de los niveles educativos medio superior y superior para apoyar a los jóvenes en una de las decisiones más importantes en su vida.	18 al 24 de Marzo	Cintermex - Monterrey
Expo tu casa 2009	Exposición Comercial de productos y servicios para el hogar	20 al 22 de Marzo	Cintermex - Monterrey
Exsports 2009	Exposición que albergará la más amplia y completa oferta deportiva, de salud y bienestar.	20 al 22 de Marzo	Cintermex - Monterrey

Expo Desarrollo Inmobiliario	El acontecimiento inmobiliario más importante del año.	24 al 25 de Marzo	Centro Banamex - Ciudad de México
Expo Proveedores para Escuelas	Exposición de proveeduría educativa donde encontrará equipamiento, tecnología, didáctica y materiales educativos. Participarán países reconocidos por su calidad educativa.	24 al 26 de Marzo	Centro Banamex - Ciudad de México
Expo FIRC	Evento Internacional dirigido a la industria de refrigeración, aire acondicionado, ventilación y calefacción.	25 al 27 de Marzo	WTC - Ciudad de México
Expo convención CANITEC 2009	Exposición innovación y desarrollo en telecomunicaciones que organiza la Cámara Nacional de la Industria de Telecomunicaciones por Cable (Canitec).	25 al 27 de Marzo	Centro Banamex - Ciudad de México
Invest Mexico Forum 2009	Un evento cumbre para coincidir, interactuar y compartir ideas, tendencias y estrategias con los más reconocidos líderes, economistas y hombres de negocios del mundo.	26 al 27 de Marzo	Expo Bancomer, Ciudad de México.
Expo ahorro de energía 2009	Foro propicio para usuarios de la energía de los sectores industrial, comercial, de servicio y residencial, en donde se encuentren productos de bajo consumo de energía.	26 al 28 de Marzo	Cintermex - Monterrey
Expo compra tu casa	Evento que reúne en un solo lugar a todos los actores de la construcción, desarrolladores, constructores, instituciones de crédito, financiamiento, asesoría jurídica; todo con la finalidad de ofrecer información para adquirir una casa, departamento, terreno residencial o campestre.	28 al 29 de Marzo	Cintermex - Monterrey
Foro Internacional del Concreto	Sitio de encuentro para los compradores y vendedores de la industria del cemento, concreto y de la construcción.	31 de Marzo al 02 de Abril	Centro Banamex - Ciudad de México
Expo tu piñata 2009	Exposición de proveedores de servicios y productos para fiestas infantiles	28 al 29 de Marzo	Cintermex - Monterrey
ABRIL			
GAMEX	Exposición de máquinas operadas con monedas, casino, vending, máquinas caza muñecos, caza dulces y sinfonolas	1° y 2 de Abril	WTC - Ciudad de México
Expo calzado y accesorios Primavera - Verano 2009	Exposición de calzado, ropa, bolsas y accesorios primavera verano.	2 al 6 de Abril	Cintermex
Hazlo Tú, Arte, Manualidades y Oficios 2009	Exposición y talleres que promueve la cultura del hágalo usted mismo, dentro de las artes, manualidades y oficios.	17 al 19 de Abril	Cintermex - Monterrey
Expo Seguridad México 2009	Exposición Internacional de proveedores de sistema y equipo de seguridad en México.	21 al 23 de Abril	Centro Banamex - Ciudad de México

Expo Farma	La Feria Internacional más importante del Sector Farmacéutico de México y Latinoamérica	22 al 24 de Abril	WTC - Ciudad de México
Expofarma Interphex 2009	La Feria Internacional más Importante del Sector Farmacéutico de México y Latinoamérica	22 al 24 de Abril	WTC - Ciudad de México
Zona Maco 2009	La feria internacional de arte contemporáneo en México	22 al 26 de Abril	Centro Banamex - Ciudad de México
Sapica (Salón de la Piel y del Calzado). Otoño - Invierno	Feria Internacional del Calzado realizada en la ciudad de León, Gto., es la primera en importancia en Latinoamérica y la segunda en el continente. Se realiza dos veces al año; en la edición de abril se promueven las líneas Otoño-Invierno	23 al 26 de Abril	Poliforum León - León
Expo Papelería - EGESA 2009	Exposición de artículos de papelería para oficinas, negocios y papeleros.	25 de Abril	Cintermex - Monterrey
Expo Chiquitines	Plataforma ideal para empresas cuyo mercado objetivo está orientado al público infantil de 2 a 12 años. Los niños convivirán con sus marcas favoritas en su día.	25 al 26 de Abril	Centro Banamex - Ciudad de México
Agua TEC 2009 XVII	Congreso de tecnología del agua Exposición de tecnologías y equipo para el tratamiento de aguas residuales, además de conferencias sobre reuso de agua.	27 al 29 de Abril	Cintermex - Monterrey
Seminario Home Interiors	Seminario anual Home Interiors de México	29 de Abril al 1° de Mayo	Cintermex - Monterrey
Expo Dental AMIC Mayo	Exposición para los profesionales de la Industria Dental, donde cientos de proveedores nacionales e internacionales exponen lo más innovador en productos, equipos y servicios para consultorios dentales	29 de Abril a 3 de Mayo	WTC - Ciudad de México
MAYO			
Expo Meetings Mexico 2009	Evento creado para impulsar la profesionalización de la industria del Turismo de Reuniones en México.	6 al 7 de Mayo	Centro Banamex - Ciudad de México
Expo Mercería y Manualidades	Evento en donde se reúnen fabricantes, distribuidores, importadores y proveedores de insumos y herramientas para manualidades, artículos para decoración, regalos y artesanía.	13 a 16 de Mayo	WTC - Ciudad de México
II Salón Internacional de la Edificación	El evento tiene como objetivo hacer llegar a los profesionistas del más alto nivel de México la tecnología nacional y extranjera, capacitar sus recursos humanos y estimular relaciones comerciales	13 al 16 de Mayo	Expo Bancomer - Ciudad de México
Home:TECH Show 09	Es una convivencia real y de vanguardia entre productos y servicios de la	13 al 16 de Mayo	Expo Bancomer -

	electrónica de consumo. Home:TECH da un panorama de soluciones tangibles e integrales en materia de nuevas tecnologías en integración y la búsqueda de confort, control y seguridad en un proyecto residencial, comercial o corporativo.		Ciudad de México
2a Exposición latinoamericana de juegos de azar	Una nueva oportunidad para doblar la apuesta en la exposición de juego que brinda más posibilidades de generar nuevos negocios.	14 al 15 de Mayo	Centro Banamex - Ciudad de México
Tlaqueparte 2009	Exposición Latinoamericana de Artesanías, Regalos y Decoración	14 al 17 de Mayo	Cintermex – Monterrey
Expo Mascotas	Exposición que reúne al público con los principales proveedores y prestadores de servicios de la industria de las mascotas en México. Las familias pueden adquirir mascotas, servicios, productos o asesoría	16 al 17 de Mayo	Centro Banamex - Ciudad de México
Expo belleza Monterrey	Área de exposición para las compañías de productos de belleza, pasarela, área de seminarios técnicos presentando equipos y estilistas profesionales.	17 al 18 de Mayo	Cintermex - Monterrey
Invest Mexico Forum 2009	Un evento cumbre para coincidir, interactuar y compartir ideas, tendencias y estrategias con los más reconocidos líderes, economistas y hombres de negocios del mundo. Dos días para capitalizar las grandes coyunturas que México está generando en la primera Bolsa Nacional de Proyectos de Inversión	20 al 21 de Mayo	Expo Bancomer - Ciudad de México.
Expo proveedores del transporte 2009	10° Muestra de proveedores de equipos, refacciones, accesorios y servicios para la industria del transporte de carga y pasaje	20 al 22 de Mayo	Cintermex - Monterrey
Expo Publicitas	Proveedores de productos y servicios de la industria publicitaria	20 al 22 de Mayo	Centro Banamex - Ciudad de México
Habitat	Expo Productos y Servicios de Arquitectura, Diseño de Interiores y Decoración para Casas, Hoteles, Bares, Oficinas y Restaurantes	21 al 24 de Mayo	WTC - Ciudad de México
Lo Mejor de tus Quince	Todo lo Relacionado para tu Fiesta de Quince Años	22 al 24 de Mayo	WTC - Ciudad de México
Expo tu boda	El evento más grande e importante para novias en Latinoamérica, todo lo que necesitas para tu boda en un solo lugar y recibe tu revista Bodísima gratis.	23 al 24 de Mayo	Cintermex - Monterrey
ISA Mexico Expo Control	Tecnología en automatización de procesos y manufactura.	27 al 29 de Mayo	Centro Banamex - Ciudad de México
Expo tu Imagen	Foro de negocios de talento humano, modelaje y edecanía dirigido a empresas que realizan planes estratégicos para sus campañas de publicidad, mercadotecnia,	28 al 30 de Mayo	WTC - Ciudad de México

	promoción e imagen corporativa		
Expo Tu Bebé y Tú	Foro en donde se reúnen las mejores marcas, quienes ofrecerán durante cuatro días lo más novedoso en artículos y servicios para los primeros años de vida de los niños.	28 al 31 de Mayo	WTC - Ciudad de México
Expo seminario turístico ARLAM 2009	Seminario dirigido a agencias de viaje combinado con una exposición de 150 stands donde se encuentran los principales prestadores de servicios turísticos tales como: Líneas Aéreas, Destinos turísticos, Arrendadoras de autos, Cruceros, Cadenas Hoteleras, Parques de Diversiones.	29 de Mayo	Cintermex - Monterrey
Expo Spa 2009	Foro de negocios de la industria del spa donde se concentran la oferta y la demanda del sector, para promover la mayor cantidad de negocios, brindando una oportunidad única de crear una cita fija para los expertos.	29 al 31 de Mayo	WTC - Ciudad de México
JUNIO			
Weldmex 2009 Exposición Internacional de Soldadura.	Catalogada como “La única Exposición de Soldadura en América Latina”	2 al 4 de Junio	Cintermex
Metalform 2009	La única exposición comercial, con ciclos de conferencias sobre conformado en metal, dados y troqueles y estampados que se presenta en México.	2 al 4 de Junio	Cintermex
Alimentaria México	Exposición y centro de negocios de la industria alimentaria en México, punto de encuentro internacional de los profesionales del sector de productores, fabricantes, distribuidores, food service, hostelería y restauración.	2 al 4 de Junio	Centro Banamex - Ciudad de México
Coatech México	Exposición Internacional de fabricantes, proveedores de pinturas y aplicación de recubrimientos, maquinaria, tratamiento de superficies para procesos de manufactura, producto terminado y control de corrosión	2 al 4 de Junio	Cintermex - Monterrey
Fabtech México 2009	La manufactura, la construcción y los proyectos energéticos están creciendo en México, requiriendo nuevos equipos, más servicios y nuevos productos avanzados tecnológicamente. FABTECH México es la plataforma para que su compañía tenga la oportunidad de presentar sus productos y servicios a una audiencia predeterminada de compradores	2 al 4 de Junio	Cintermex - Monterrey
Expo Control de Plagas Mexico 2009	Exposicion comercial de productos para el control de plagas urbanas y salud pública. Xxv Congreso de la Asociación Nacional de Controladores de Plagas Urbanas A.C.	2 al 4 de Junio	Centro Banamex - Ciudad de México
Expo Eléctrica	Tecnología de vanguardia en iluminación, material y equipo eléctrico	3 al 5 de Junio	Centro Banamex - Ciudad de México
Expo Tu Bebé y Tú	Productos y Servicios para Cubrir las Necesidades Durante el Embarazo y los	4 al 7 de Junio	WTC - Ciudad de

	Primeros Años del Bebé		México
Un Concepto, Cinco Expos - México	México reúne bajo un mismo techo tendencias y vanguardia de diferentes demandas de consumo nacional e internacional de los sectores de Moda y Accesorios; Cosmetología, Salud y Belleza; Tecnología, Entretenimiento y Autoboutique; Novedades, Regalos y Manualidades; Diseño, Hogar, Gourmet y Gastronomía.	4 al 7 de Junio	Expo Bancomer - Ciudad de México.
Expo Tú Bebe y Tú	Encuentra a super precios todo lo que Tu y tu Bebé necesitan. Más de 100 de las mejores marcas internacionales y nacionales estarán presentes.	6 al 7 de Junio	Cintermex
Expo quinceañera	El evento más grande para quinceañeras.	7 de Junio	Cintermex
Moroleón en Cintermex	Gran Exposición y venta de ropa y piel de Guanajuato en Nuevo León venta directa al público, mayoreo y menudeo directo de fabricantes.	12 al 16 de Junio	Cintermex
Bichos y Mascotas	El visitante encontrará todo lo relacionado con las mascotas, como: alimentación, mantenimiento y cuidados estéticos	13 al 14 de Junio	WTC - Ciudad de México
Concreto Latinoamerica	Exposición Internacional de todo lo relacionado con la industria de la construcción en concreto.	16 al 18 de Junio	Centro Banamex - Ciudad de México
Expo Cine Video Televisión	Expo de la Industria del Cine Video y TV	16 al 19 de Junio	WTC - Ciudad de México
2º Congreso Nacional de Financiamiento de Consumo	El evento Nacional y Latinoamericano más importante en Financiación de Consumo y Medios de Pago.	18 al 19 de Junio	Expo Bancomer - Ciudad de México.
Serigráfica & Wide Format	Exposición Internacional de Serigrafía, Bordado y Gran Formato.	18 al 20 de Junio	Cintermex - Monterrey
Expo Mundo Kids	Mundo de Oportunidades, Productos y Servicios para nuestros hijos de 4 a 12 años	19 al 21 de Junio	WTC - Ciudad de México
Expo Tu Boda	Productos y Servicios para la Organización de una Boda	19 al 21 de Junio	WTC - Ciudad de México
Desarrolla tu negocio	Eventos de proveedores de abarrotes y afines, dirigido a detallistas.	23 de Junio	Cintermex - Monterrey
Expo Pack México	Presenta más de 700 expositores, cuentan con la solución ideal para el correcto procesamiento, envasado, almacenaje y distribución de un producto. Es el mejor evento de envasado y embalaje para el mercado Latino	23 al 26 de Junio	Centro Banamex - Ciudad de México

Exime	Exposición Internacional de Máquinas de Entretenimiento	24 al 26 de Junio	WTC - Ciudad de México
Expo China	Exposición Multisectorial de Empresas Chinas que desean venir a México y de empresas mexicanas que están Interesadas en hacer negocios con China	25 al 27 de Junio	WTC - Ciudad de México
JULIO			
Expo Logística	Exposición de productos y servicios de almacenaje, distribución y logística de mercancías.	1° al 3 de Julio	Centro Banamex - Ciudad de México
Expo tú casa 2009	Exposición Comercial de productos y servicios para el hogar	3 al 5 de Julio	Cintermex - Monterrey
Expo Tu Casa Total, Julio 2009	Reune en un sólo lugar a las principales opciones de vivienda y servicios para el hogar. Incluye pláticas y demostraciones que te orientarán para adquirir TU CASA.	3 al 5 de Julio	WTC - Ciudad de México
Animex	Convención de Anime, Manga y Comics. Exhibición y venta, concursos, conferencias, proyecciones, personalidades invitadas y mucha diversión	4 al 5 de Julio	Cintermex - Monterrey
Expo Moto	Evento que reúne a más de 500 marcas, presentando lo último en accesorios y equipo con grandes promociones y los mejores precios	7 al 9 de Julio	WTC - Ciudad de México
Expo CDC	La exposición más importante del mundo en todo lo relacionado con el centro de consumo	8 al 9 de Julio	Centro Banamex - Ciudad de México
4° Congreso de Medicina Veterinaria	Congreso de Medicina Veterinaria, organizado por el Colegio de Médicos Veterinarios en Pequeñas Especies y Asociación Neolonesa de Profesionales en Medicina Veterinaria	9 al 11 de Julio	Cintermex - Monterrey
ANAFAPYT	Ciclo de conferencias de técnicas de pinturas en conjunto con el Latinamericang Coating Show	14 a 15 de	WTC - Ciudad de México
Latinamerican Coatings Show	Lo más Novedoso de la Industria de Colorantes, Pinturas, Recubrimientos, Barnices y Servicios Relacionados.	15 al 16 de Julio	WTC - Ciudad de México
Paace Automechanika	Exposición comercial de accesorios, fabricación y servicio para la industria automotriz	15 al 17 de Julio	Centro Banamex - Ciudad de México
Expo Proveedores de Hoteles, Restaurantes & de la Hospitalidad	Exposición para promover la comercialización de productos y servicios para la industria Restaurantera, Hotelera y de la Hospitalidad	16 y 17 de Julio	CONVEX - Monterrey
Seminario Mary Kay 2009	Seminario Anual de Mary Kay Cosmetics, dirigido a su fuerza de ventas	17 al 20 de Julio	Cintermex - Monterrey

Mundo 15 a 20	Evento dirigido a los adolescentes entre 13 y 24 años, donde encontrarán: desfiles, actividades, conferencias, productos, cambios de look y moda	22 al 24 de Julio	WTC - Ciudad de México
Expo Abarrotes y Misceláneas	Proveedores de productos, servicios, mobiliario y equipo para propietarios de tiendas de abarrotes y misceláneas	25 al 27 de Julio	WTC - Ciudad de México
Decoestilo	Evento que se ha caracterizado por representar los intereses empresariales y de expansión de cientos de empresas nacionales del sector de las artesanías, los regalos, muebles y artículos decorativos. Participan también pabellones de instituciones gubernamentales y empresas joyeras	27 al 31 de Julio	WTC - Ciudad de México
55 AMFAR Expo Decoración y Regalo.	Espacio dedicado a reunir una completa gama de artículos de la más alta calidad para compradores mayoristas y profesionales especializados en la cultura del interiorismo, el regalo y las artesanías.	28 de Julio al 01 de Agosto	Expo Bancomer - Ciudad de México
AGOSTO			
Feria Escolar Hemsá 2009	Venta de útiles y ropa escolar para el regreso a clases	1° al 4 de Agosto	Cintermex - Monterrey
Feria Internacional de Computación y Electrónica	Es el único evento en su tipo donde se reúnen las principales marcas en la industria de computación y de electrónica para exhibir lo más nuevo en tecnología y tendencias en el mercado	5 al 9 de Agosto	WTC - Ciudad de México
Exsports 2009	Exposición que albergará la más amplia y completa oferta deportiva, de salud y bienestar	8 al 9 de Agosto	Cintermex - Monterrey
Expo Proveedores del Restaurante	Los profesionales de la industria restaurantera de la región podrán conocer a los principales proveedores de productos y servicios del ramo, convirtiendo a esta Exposición en un excelente lugar para iniciar y fortalecer las relaciones de negocios.	11 al 12 de Agosto	Cintermex - Monterrey
Expo Distribución	Evento que reúne a los principales fabricantes y distribuidores nacionales e internacionales de vehículos y camiones ligeros de clase 1 a 5.	13 al 14 de Agosto	WTC - Ciudad de México
Compuelectric Fest	Exposición de consumo en donde el visitante encontrará lo más nuevo en tecnología para hogar y entretenimiento como computadoras, gadgets, televisiones, fotografía, videojuegos, entre otros	15 al 16 de Agosto	Cintermex - Monterrey
Expo Mascotas	Exposición y espectáculos, venta de mascotas, artículos, alimentos y proveedores de servicios	15 al 16 de Agosto	Cintermex - Monterrey
Publishop	Lo mejor de la publicidad, con importantes novedades que son exhibidas a través de sus expositores tanto nacionales como internacionales en medios, mercadotecnia, punto de venta, internet, promocionales y diseño	19 al 21 de Agosto	WTC - Ciudad de México
Expo Mueble	La edición de Invierno de la más grande exposición de muebles de México se	19 al 22 de	Expo Guadalajara -

	renueva con cambios que la reafirmarán como la feria mueblera mejor y más importante de Latinoamérica.	Agosto	Guadalajara
Constructo Exposición	Internacional de la Industria de la Construcción	20 al 22 de Agosto	Cintermex - Monterrey
Expo el Gourmet	Exposición dirigida a gente amante del buen vivir en la que encontrarán degustaciones gastronómicas, cata de vino, clases de cocina, productos gourmet, pabellones regionales y orgánicos.	21 al 23 de Agosto	Centro Banamex - Ciudad de México
Comfot	Evento que tiene como finalidad presentar a los miembros de la industria fotográfica, artes gráficas, diseño y al público en general, los nuevos desarrollos, tecnologías y adelantos relacionados con la fotografía.	25 al 28 de Agosto	WTC - Ciudad de México
Espacio Sede del Regalo	Exposición comercial para mayoristas en la industria del regalo, muebles, accesorios decorativos, moda, joyería, artículos de piel, etc.	25 al 28 de Agosto	Centro Banamex - Ciudad de México
Seguridad Industrial Trade Show 2009	Exposición que reúne proveedores de todo lo relacionado con la seguridad, tanto industrial como personal	26 al 28 de Agosto	Cintermex - Monterrey
La fiesta del Caballo	Exposición y fiesta internacional del mundo Equino.	26 al 30 de Agosto	Cintermex - Monterrey
Fespa Mexico World Expo 2009	Inmersa en un mundo de color la industria de la serigrafía, impresión digital y rotulación reúne para beneplácito del mercado a expositores líderes e innovadores de la Ciudad de México.	27 al 29 de Agosto	Centro Banamex - Ciudad de México
SEPTIEMBRE			
Las Americas Security Show	Variedad de productos y servicios innovadores diseñados para la protección y seguridad de la Industria de la Seguridad tanto para nacionales como para extranjeros	1° al 3 de Septiembre	Centro Banamex - Ciudad de México
Expo Café	Consejos estatales de café, productores y tostadores, así como comercializadoras de café	3 al 5 de Septiembre	WTC - Ciudad de México
VI Semana regional PYME noroeste Monterrey 2009	En un solo lugar durante 4 días todo para la Micro y Pequeña Empresa	9 al 12 de Septiembre	Cintermex - Monterrey
Expo Can	Evento que además de llevar a cabo exhibiciones y concursos de canes, demostrará las diferentes funciones que los perros realizan al servicio del hombre	10 al 20 de Septiembre	WTC - Ciudad de México
Expo Tu Piñata 2009	Exposición de proveedores de servicios y productos para fiestas infantiles	19 al 20 de Septiembre	Cintermex - Monterrey
Expo Cosmética	Fomentar la promoción y actualización de los conocimientos de la industria cosmética	24 al 25 de Septiembre	WTC - Ciudad de México

Expo publicidad Monterrey 2009	La mejor exposición de Mercadotecnia, Publicidad y Medios del norte del país.	24 al 26 de Septiembre	Cintermex - Monterrey
El salón de la Franquicia 2009	Exposición y conferencias sobre franquicias, oportunidades de negocios, licencias, distribuciones y autoempleo.	24 al 26 de Septiembre	Centro Banamex - Ciudad de México
7a. Expo Forestal	Encuentro más importante en el país en materia de negocios, productos, experiencias forestales, competitividad y el apartado de cultura forestal.	24 al 26 de Septiembre	Centro Banamex - Ciudad de México
Sapica (Salón de la Piel y del Calzado). Primavera - Verano	Feria Internacional del Calzado realizada en la ciudad de León, Gto.,	24 al 27 de Septiembre	Poliforum León.
Expo Arte y Cultura	Foro que surge por la necesidad de tener en un solo espacio lo más representativo del trabajo artístico y cultural de nuestro país.	25 al 27 de Septiembre	WTC - Ciudad de México
Expo compra tu casa	Evento que reúne en un solo lugar a todos los actores de la construcción, desarrolladores, constructores, instituciones de crédito, financiamiento, asesoría jurídica; todo con la finalidad de ofrecer información para adquirir una casa, departamento, terreno residencial o campestre	26 al 27 de Septiembre	Cintermex - Monterrey
The Green Expo	Único Foro Internacional de Medio Ambiente y Energía en México, que presenta al sector industrial mexicano la oferta más completa de tecnologías para minimizar, monitorear y controlar las emisiones contaminantes dentro de sus procesos de fabricación.	29 de Septiembre a 1° de Octubre	WTC - Ciudad de México
Abastur	XXIV edición del evento más grande e importante en México y América Latina de proveedores de equipo, accesorios, productos, alimentos y servicios para la industria Hotelera, Restaurantera y de la Hospitalidad.	30 de Septiembre a 2 de Octubre	Centro Banamex - Ciudad de México
Mexialimentos 2009	Exposición internacional de la industria de Alimentos y Bebidas	30 de Septiembre a 2 de Octubre	Cintermex - Monterrey
<i>OCTUBRE</i>			
Exintex	Textil, confección y maquinaria	Octubre	Expo Puebla
XIII Exposición y venta Anam 2009	Exposición y venta de productos y servicios para mayoristas distribuidores pertenecientes y afiliados a la Anam a nivel nacional.	1° al 2 de Octubre	Cintermex - Monterrey
Congreso Internacional de Investigación Biomédica	Evento que organiza la Facultad de Medicina de la UANL, en el cual se presentan las más importantes investigaciones médicas, así como ponentes nacionales y extranjeros	1° al 3 de Octubre	Cintermex - Monterrey
Expo Tu Bebé y Tú	Productos y servicios para cubrir las necesidades durante el embarazo y los primeros años del bebé	1° al 4 de Octubre	WTC - Ciudad de México

Expo Mundo Deportivo	Evento relacionado con todo el mundo de los deportes, desde clubes familiares, hasta la venta de mayoristas y minoristas.	2 al 4 de Octubre	WTC - Ciudad de México
Expo Quinceañera	El evento más grande para quinceañeras	4 de Octubre	Cintermex - Monterrey
Expo Bienes Raíces	Sector Inmobiliario que ofrece propiedades, opciones de crédito, asesoría y servicios inmobiliarios	9 al 11 de Octubre	WTC - Ciudad de México
Mejor de tus Quince	Todo lo relacionado para tu fiesta de quince años	9 al 11 de Octubre	WTC - Ciudad de México
Expo 100% Natural	Exposición y Congreso de Nutrición, Naturismo, Herbolaria y Medicina Alternativa	10 al 11 de Octubre	Cintermex - Monterrey
XIX Feria Internacional del Libro Monterrey 2009	Evento cultural más grande del Norte de México en torno a los libros y sus autores	10 al 18 de Octubre	Cintermex - Monterrey
Expo CIHAC 2009	Exposición que reúne a todas las Ramas de la Industria de la Construcción.	13 al 17 de Octubre	Centro Banamex - Ciudad de México
Expo Salud y Bienestar	Salud, bienestar, fitness, belleza y recreación para llevar una vida sana	15 al 18 de Octubre	WTC - Ciudad de México
Salón Internacional de la Motocicleta México	La más importante exposición nacional de la industria del motociclismo; programa de espectáculos internacionales	15 al 18 de Octubre	Expo Bancomer – Ciudad de México
Expo tu Boda	Productos y Servicios para la Organización de una Boda	16 al 18 de Octubre	WTC - Ciudad de México
Electronic Game Show	Un gran evento, el punto de encuentro ideal en México para la industria del entretenimiento interactivo digital, los medios de comunicación, negocios y el consumidor.	23 al 25 de Octubre	Expo Bancomer – Ciudad de México
Expo tú boda 2009	El evento más grande e importante para novias en Latinoamérica	24 al 25 de Octubre	Cintermex - Monterrey
Expo Beauty Show	Exposición relacionada al mundo de la belleza.	25 al 27 de Octubre	Centro Banamex - Ciudad de México
Expo Dental Amic	Exposición para los profesionales de la Industria Dental	28 de Octubre al 1° de Noviembre	WTC - Ciudad de México
Festival del Dulce	Gran Exposición del Dulce, donde se darán cita grandes marcas, promociones y sorpresas	30 al 31 de Octubre	Cintermex - Monterrey

Hazlo Tú, Arte, Manualidades y Oficios	Exposición y talleres que promueve la cultura del hágalo usted mismo, dentro de las artes, manualidades y oficios.	30 de Octubre al 1° de Noviembre	Cintermex - Monterrey
Expo Combate 2009	Evento que reúne todas las disciplinas de combate cuerpo a cuerpo.	31 de Octubre al 1° de Noviembre	Cintermex - Monterrey
NOVIEMBRE			
Congreso Nacional de Endocrinología 2009	Evento para exponer lo más relevante de la Endocrinología y la Nutrición.	2 al 6 de Noviembre	Cintermex - Monterrey
Expo CAN 2009	Exposición que muestra las diferentes razas de perros, así como eventos de guardias y protección de perros	5 al 8 de Noviembre	Cintermex - Monterrey
Expo tu Casa Total, Noviembre 2009	Reúne en un solo lugar a las principales opciones de vivienda y servicios para el hogar.	6 al 8 de Noviembre	WTC - Ciudad de México
10° Congreso y expo internacional de ductos	Foro de intercambio de experiencias entre prestadores de servicio y compañías dedicadas al transporte y operación de hidrocarburos	11 al 13 de Noviembre	Cintermex - Monterrey
Expo Fire Mexico	Exposición especializada sobre protección contra incendios y seguridad integral	11 al 13 de Noviembre	Centro Banamex - Ciudad de México
Expo Todo piel y calzado	Exposición y venta de artículos de piel a precios de fabricantes	13 al 17 de Noviembre	Cintermex - Monterrey
Expo tú casa 2009	Exposición comercial de productos y servicios para el hogar	20 al 22 de Noviembre	Cintermex - Monterrey
Convención de Juegos de Mesa y Comic's	Exposición con proveedores de Comic's, manga y juegos de mesa.	20 al 22 de Noviembre	Cintermex - Monterrey
Convención de constructores eléctricos de México & Electric Show	Construcciones eléctricas en baja, media y alta tensión, servicios de medición y certificados de planos eléctricos.	25 al 27 de Noviembre	Cintermex - Monterrey
Moroleón en Cintermex	Gran Exposición y venta de ropa y piel de Guanajuato en Nuevo León	29 al 30 de Noviembre	Cintermex - Monterrey
Feria de Moda y Belleza	Área de exposición para las compañías de productos de belleza, pasarela, área de seminarios técnicos presentando equipos y estilistas profesionales.	29 al 30 de Noviembre	Cintermex - Monterrey
DICIEMBRE			
Expo Mujer	Evento cuyo objetivo principal es promover el amor, bienestar y el desarrollo integral de todas las mujeres mexicanas.	3 al 6 de Diciembre	WTC - Ciudad de México
Feria del Juguete Hemsá	Macroventa navideña de juguetes, electrónica, electrodomésticos, hogar y dulces.	18 al 23 de Diciembre	Cintermex - Monterrey

**Anexo B. Análisis FODA
(ANFAEO, FNEO y LPH)**

ANFAEO	
FORTALEZAS	DEBILIDADES
<ul style="list-style-type: none"> • F1 Única Asociación en México en pro de la industria de Artículos Escolares y de Oficina • F2 Está integrada por las empresas líderes del mercado • F3 Experiencia sustentada en más 13 años de labor • F4 Autonomía financiera generada por su propia actividad • F5 Capacidad de convocatoria 	<ul style="list-style-type: none"> • D1 Dirección corporativa acéfala originada por una designación honorífica que no es de tiempo completo que conlleva a la falta de consecución permanente de programas de mediano plazo y que suele estar influenciada por intereses personales • D2 Falta de una visión empresarial a largo plazo • D3 Inconformidades en los asociados por la falta de consecución de planes de trabajo • D4 Mala imagen ante clientes potenciales • D5 Inexistencia de documentos organizacionales • D6 Falta de un desarrollo organizacional que impide la integración y motivación de los empleados
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> • O1 El mercado al cual representa la Asociación resulta ser un mercado de consumo permanente • O2 La Industria que representa involucra diversos intereses e instituciones lo cual le permite entablar relaciones productivas para el desarrollo de su actividad y así mismo reforzará su imagen en el sector. 	<ul style="list-style-type: none"> • A1 Incremento de Piratería, contrabando, robo, ambulante de artículos escolares • A2 Introducción de productos asiáticos al país • A3 Posible surgimiento de una asociación conformada por empresas importadoras como competencia directa • A4 Surgimiento de “monopolios” por parte de escuelas privadas al ser el proveedor principal de artículos y uniformes escolares

FNEO	
FORTALEZAS	DEBILIDADES
<ul style="list-style-type: none"> • F1 Es la única feria especializada del ramo papelerero en México • F2 Experiencia en el ámbito ferial y dentro de la industria a la que representa • F3 Prestigio y reconocimiento internacional avalados por la calidad de sus expositores • F4 Cantidad y calidad de los visitantes • F5 Calidad del recinto ferial (antes del 2009) • F6 Servicios y/o actividades para expositores y visitantes • F7 Entrada gratuita a la feria • F8 El costo por la renta de stand es menor en comparación con otras ferias • F9 Sinergia con la revista LPH e intercambios publicitarios con otros medios 	<ul style="list-style-type: none"> • D1 Carece de atractivo tanto para expositores como visitantes • D2 No ha implementado un método para evaluar los resultados obtenidos por parte de los expositores • D3 Poca afluencia de visitantes regionales por la inseguridad que se vive en la Cd. De México. • D4 Cambio de sede y/o recinto que incrementa los gastos de los expositores y visitantes • D5 Falta de posicionamiento en el mercado • D6 Poco Presupuesto para publicidad • D7 Pocas relaciones comerciales
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> • O1 Dinamismo de la industria • O2 El interés por eventos que ofrezcan oportunidades de negocio además de diversión y esparcimiento • O3 No existen competidores directos • O4 En relación con otras ferias similares el costo por la renta de un stand es menor 	<ul style="list-style-type: none"> • A1 Escasa innovación en los productos que se exhiben • A2 Surgimiento de otras ferias similares • A3 Altos índices de inseguridad en la Cd. sede • A4 Cambios tecnológicos que conllevan a la eliminación de los espacios físicos por los virtuales

REVISTA LPH	
FORTALEZAS	DEBILIDADES
<ul style="list-style-type: none"> • F1 Reconocimiento como la revista especializada en el ramo papelerero • F2 Prestigio a nivel internacional al formar parte de ISPA (International Stationery Press Association) organismo que congrega a las 40 revistas más importantes a nivel mundial • F3 Experiencia y prestigio avalados por casi 20 años de antigüedad • F4 Distribución con más de 26,000 ejemplares de forma mensual y gratuita • F5 Respaldo al ser parte de ANFAEO, A.C. • F6 Diseño, impresión y contenido de calidad • F7 Credibilidad de la información 	<ul style="list-style-type: none"> • D1 Contenido editorial de poca utilidad para los detallistas • D2 Dudas sobre la funcionalidad de la revista para obtener resultados • D3 Las tarifas de publicidad son consideradas muy elevadas • D4 El tiraje de la revista es insuficiente y no ha logrado un buen posicionamiento • D5 La base de datos de las personas que reciben la revista no se encuentra actualizada • D6 Poco personal destinado al Depto. de Ventas • D7 Ventas mensuales mínimas
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> • O1 La inagotable necesidad de las empresas por dar a conocer sus productos y servicios • O2 Único revista reconocida por la industria 	<ul style="list-style-type: none"> • A1 Menor inversión por parte de los anunciantes • A2 Pérdida de clientes al existir otro medio con tarifas más bajas • A3 Existencia de un Directorio especializado en la industria que ha acaparado clientes de importancia para la revista

Anexo C. Elementos Presupuesto Feria

Actividad	\$
Promoción y publicidad	
Diseño y elaboración de material promocional impreso	
Diseño e impresión de Mantas publicitarias	
Correo directo / E-mails	
Telemarketing	
Otros medios de Publicidad (medios masivos, especializados, etc.)	
Obsequios y muestras de producto	
Stands	
Costo de stand	
Diseño de Stand	
Elaboración y montaje de stand	
Materiales de decoración adicionales	
Alquiler de mobiliario adicional	
Instalaciones eléctricas especiales	
Seguro	
Limpieza	
Servicio telefónico o internet	
Vigilancia	
Desmotaje	
Preparación y envío de productos	
Gastos de empaque y traslado	
Si el destino es en otro país	
Transporte	
Gastos agente de aduanas	
Seguro para envío de mercancía	
Gastos de aduana en punto de destino	
Trámites reexportación producto	
Gastos reexportación producto	
Preparación de documentación/equipo a llevar	
Elaboración fichas técnicas	
Papelería con logo de la empresa	
Tarjetas de presentación	
Formularios pedidos, órdenes de compra, facturas	
Cuaderno de negocios - fichas de contacto	
Pasaporte, visas, vacunas	
Seguro médico	
Cámara fotográfica	
Cámara de video	
Selección y capacitación de personal	
Contratación de personal externo (edecanes, traductores, etc.)	
Capacitación externa del personal	
Trámites de viaje	
Avión	
Hotel	
Alquiler de vehículo	
Alimentación	
Propinas	
Tarjeta de estacionamiento	
Desplazamientos	
Eventos culturales	
Visitas guiadas	
Destinos turísticos	
Eventos Paralelos	
Reuniones con clientes	
Monitoreo y Evaluación del Evento	
Evaluación Antes	
Evaluación Durante	
Evaluación Después	

BIBLIOGRAFÍA

- Anderson S., (2002), *"Better measurement: Help exhibitors identify their return on objectives"*, Expoweb, Febrero, pág.21.
- Barreiro L., (2002) *"Las Ferias comerciales como instrumento de marketing"*, Revista Marketing en Acción, No. 14, Bolivia, 2002
- Beckhard, R. (1969): *Desarrollo Organizacional.- Estrategias y Modelos*. México: Fondo Educativo Interamericano, 1973
- Borden N., (1965), *"The Concept of the Marketing Mix"* [American Marketing Association](#)
- Burnett J. (1996), *"Promoción: conceptos y estrategias"*, McGraw-Hill, Colombia 1996.
- Cavanaugh S., (1976), *"Setting Objectives and Evaluating the Effectiveness of Trade Show Exhibits"*, The Journal of Marketing, No. 4, American Marketing Association.
- Chiavenato I., *"Introducción a la Teoría General de la Administración"*, Séptima Edición, McGraw-Hill, 2006
- Chong J., (1999), *"Promoción de ventas"*, Prentice Hall, México, 1999
- De la Garza M., (2004), *"Promoción de ventas, Estrategias mercadológicas a corto plazo"*, Compañía Editorial Continental, 2da Reimpresión, México, 2004.
- Dekimpe M., François P., Gopalakrishna S., (1997), *"Generalizing about Trade Show Effectiveness: A Cross-National Comparison"*, American Marketing Association, The Journal of Marketing, Vol. 61, No. 4 Oct., 1997
- El Papel, (2009), *"Paperworld 2009 la Meca de las ferias del sector"*, Argentina, 2009
- Escrivá M., (2000) *"Marketing en el punto de venta"*, McGraw-Hill Interamericana de España, 1ª edición, Aravaca (Madrid), España:
- Gopalakrishna S. y Lilien G. L., (1995), *"A Three-Stage Model of Industrial Trade Show Performance"*, Marketing Science, No. 14
- Hernández A., y Barreiro L., (2005), *"Las Ferias Comerciales: Un instrumento de marketing no siempre aprovechado"*, Folletos Gerenciales Junio de 2005
- Kotler P., et. al., (2000), *"Dirección de Marketing"*, Prentice Hall (Edición Milenio), Madrid 2000
- Kotler y Armstrong, (2003) , *"Fundamentos de Marketing"*, 6ta Edición, , Prentice Hall
- Kresse, H., (2004): *"Uufi associations committee meeting, presentation of auma"*, 71st ufi Congress, Noviembre, Bangkok
- Le Monnie F., (2000), *"Marketing Ferial"*, Ediciones Gestión, 2000, Barcelona.
- Lee C., Kim S. Y., (2008), *"Differential effects of determinants on multi-dimensions of trade show performance: By three stages of pre-show, at-show, and post-show activities"*, Industrial Marketing Management, Volume 37, Issue 7, October 2008
- Lerma A., (1994), *"Guía para participar en ferias y exposiciones"*, Grupo Editorial Iberoamericano, 1994
- McCarthy y Perrault () *"Marketing Planeación Estratégica de la Teoría a la Práctica"*, 1er. Tomo, McGraw Hill, Pág. 56.
- Mesonero M. y Garmendia F., (2004), *"Comunicaciones integradas feriales o cómo planificar con éxito una feria industrial"*, Revista de Dirección y Administración de Empresas, No. 11

Miller S., (2003), *"Saque el máximo provecho de las ferias"*, Traducido por Carlos Martínez Rueda, Ediciones Urano, Barcelona.

Molina F. y Cuestas P.,(2008), *"Las ferias comerciales y el Marketing electrónico: Un análisis comparativo"*, *Información Comercial Española ICE*, No. 840, Ene-Feb 2008

Mota, C., y Llerenas, V. (1999), *"Cuando la eficiencia no es suficiente: La relación empresa-gobierno como oportunidad de generar ventajas competitivas"*, *Escuela de Negocios-ITAM*, Otoño/Invierno

Muñiz R., (2008), *"Marketing en el Siglo XXI"*, [Centro de Estudios Financieros](#), 3ª Edición, México, 2008.

Navarro F., (2001), *"Estrategias de Marketing Ferial"*, Escuela Superior de Gestión Comercial y Marketing, Madrid, 2001

Piñero, M.S., (2008), *"Análisis de las decisiones del expositor ferial e influencia en los resultados obtenidos"*, *Ferias comerciales, ICE*, Enero-Febrero 2008, No. 840

Porter M., (2006), *"Estrategia Competitiva, Técnicas para el Análisis de los Sectores Industriales de la Competencia"*, Compañía Editorial Continental CECSA, México

Puchalt J. y Munuera J. *"Panorama internacional de las ferias comerciales"*, *Información Comercial Española ICE*, No. 840, Ene-Feb 2008

Real Academia Española, *"Diccionario de la Lengua Española"*. Madrid, España

Reed Exhibitions, (2005), *"Breve Introducción en la historia de las Ferias"*, Alimentaria Exhibitions

Romero R. (2005), *"Marketing"*, Palmir E.I.R.L., España, 2005

Rubiales F., *"Promoción de ventas"*, Segmento, ITAM

Sashi,C. M. y Perretty, J., (1992), *"Do trade shows provide value"*, *Industrial Marketing Management*.

Stanton W., Etzel M., Walker J., (2004), *"Fundamentos de Marketing"*, 13a Edición, Mc Graw Hill, pág, 637

Tanner J.F., (2002), *"Leveling the playing field: Factors influencing trade show success for small companies"*, *Industrial Marketing Management* No. 31, marzo 2002.

Tanner, Jr. J. F. y Chonko L., (1995), *"Trade Show Objectives, Management, and Staffing Practices"*, *Industrial Marketing Management*, No.24, páginas 257-264.

Treviño R., (2000), *"Publicidad-Comunicación Integral en Marketing"*, McGraw Hill

Vázquez J., (2010), *"Estadística educativa Comparativo México-países OCDE"*, 2010

UFI-BSG (2007): *The Trade Fair Industry in Asia, 3rd edition —Executive Summary—*, The Global Association of the Exhibition Industry - Business Strategies Group Ltd. Hong-Kong.

UFI-BSG (2006): *The Trade Fair Industry in Asia, 2nd edition —Executive Summary—*, The Global Association of the Exhibition Industry - Business Strategies Group Ltd. Hong-Kong.

Simmons Market Research Bureau (1997)

CEIR (1996)), *"The power of Exhibitions II"*, Center for Exhibition Industry Reserch (CEIR (1996)

CEIR (2005), *"Exhibition Industry Census II. Center for Exhibition Industry Research (CEIR). Dallas, TX.*

INEGI, *Agenda Estadística de los Estados Unidos Mexicanos*, 2009

"Asociaciones del ramo papelerero", *Revista La Papelería de Hoy*, México, 2003.

"Las ferias del ramo papelerero", *Revista La Papelería de Hoy*, No. 137, México, 2006.

“Cómo participar en una feria con éxito”, ww.negociosgt.com
“Ferias y Exposiciones”. Gabriel Olamendi
“Turismo de negocios: nueva divisa para México”, Revista Fortuna, 2005

ASOCIACIONES

AFE. Asociación de Ferias Españolas (www.afe.es)
AFIDA. Asociación Internacional de Ferias de América (www.afida.org)
AMAPRO. Asociación Mexicana de Agencias de Promociones (www.amapro.com.mx)
AMPO Asociación de Mayoristas Papeleros de Occidente (www.ampo.com.mx)
AMPROFEC. Asociación Mexicana de Profesionales de Ferias Exposiciones y Convenciones, A.C. (www.amprofec.org.mx)
ANFAEO. Asociación Nacional de Fabricantes de artículos Escolares y Oficina, A.C. (anfaeo.com)
ANTAD. Asociación Nacional de Tiendas de Autoservicio y Departamentales, A.C. (www.antad.net)
CPTM. Consejo de Promoción Turística de México (www.cptm.com.mx)
ICEX . Instituto Español de Comercio Exterior (www.icex.es)
SECTUR. Secretaría de Turismo (www.sectur.gob.mx)