

877102  
9  
Dey.



**UNIVERSIDAD EMILIO CARDENAS, S. C.**

ESCUELA DE CONTADURIA Y ADMINISTRACION  
CON ESTUDIOS INCORPORADOS A LA UNAM

ADMINISTRACION DEL CONTROL  
TOTAL DE CALIDAD Y SU  
IMPORTANCIA EN LA  
EXPORTACION

SEMINARIO DE INVESTIGACION  
QUE PARA OBTENER EL TITULO DE:  
LICENCIADO EN ADMINISTRACION  
P R E S E N T A :  
SABRINA LOPEZ GUERRERO

DIRECTOR DE SEMINARIO:  
LIC. ELIZABETH FIERROS MONTERO

TLALNEPANTLA, EDO. DE MEXICO

1993

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN



Universidad Nacional  
Autónoma de México



## **UNAM – Dirección General de Bibliotecas Tesis Digitales Restricciones de uso**

### **DERECHOS RESERVADOS © PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL**

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

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

## I N D I C E

PAG.

INTRODUCCION

1

### CAPITULO I. ASPECTOS FUNDAMENTALES DEL CONTROL TOTAL DE CALIDAD.

1.1	Necesidad de cambio.	4
1.2	¿ Qué es calidad ?	6
1.3	¿ Qué es control ?	12
1.4	¿ Qué es el control Total de calidad ?	15
1.5	Evolución del Control Total de calidad.	16

### CAPITULO II. ADMINISTRACION DEL CONTROL TOTAL DE CALIDAD.

2.1	Administrar con Calidad Total.	30
2.2	El Proceso Administrativo en el Control Total de Calidad.	41
2.3	Mejoramiento Continuo.	85
2.4	Herramientas Estadísticas Básicas empleadas en el Control Total de Calidad.	91

	PAG.
<b>CAPITULO III. LA MERCADOTECNIA Y SU IMPORTANCIA EN EL LOGRO DE LA CALIDAD TOTAL.</b>	
3.1 Mercadotecnia y la Sociedad.	103
3.2 Análisis de necesidades.	108
3.3 Concepto y clasificación de mercado.	113
3.4 Los requerimientos del mercado.	116
3.5 Importancia de la Mercadotecnia en el logro de la Calidad Total.	118
3.6 Funciones básicas de la Mercadotecnia.	122
<b>CAPITULO IV. IMPORTANCIA DEL CONTROL TOTAL DE CALIDAD EN LA EXPORTACION.</b>	
4.1 Servicios de Información, Asesoría y Apoyo que el Banco Nacional de Comercio Exterior ofrece al exportador mexicano.	138
4.2 Mercadotecnia Internacional.	172
4.3 El Control Total de Calidad y su importancia en la exportación.	206
<b>CONCLUSIONES</b>	209
<b>BIBLIOGRAFIA</b>	213

## I N T R O D U C C I O N

La apertura comercial actual y el establecimiento de tratados de libre comercio con diversos países, colocan a México en una situación de mercado que requiere de muy altos niveles de competitividad.

Es importante que el empresario mexicano tome conciencia de que únicamente para lograr la permanencia de sus negocios en el futuro, es ofreciendo productos o servicios de calidad al mejor precio.

Para tener éxito las empresas no deben centrarse exclusivamente en la calidad del producto terminado, sino en la " Calidad Total de la Organización "; esto es, debe existir Control de Calidad en todas y cada una de las actividades de la empresa, basándose en la participación de todos los miembros para lograr la plena satisfacción del cliente. El Control Total de Calidad comienza con el cliente y termina con él, realizando cada vez que se repite este ciclo, mejoras al proceso que permitan desarrollar productos de calidad.

Si se desea realmente el mejoramiento continuo en cada una de las etapas del proceso productivo, se debe

visualizar la estructura de la empresa como un conjunto de microempresas, en donde, para obtener un producto final, cada una asume el papel de consumidor y vendedor a su debido tiempo, al adquirir artículos o insumos para su transformación y ofrecerlos al siguiente paso del proceso para realizar nuevos cambios.

La aplicación del Control Total de Calidad requiere, además de tiempo, un cambio de mentalidad en todos los niveles de la compañía, ya que sólo creando un verdadero espíritu de superación, se estará en posibilidades de dar lo mejor como ser humano, contribuyendo así a mejorar el país y como consecuencia nuestras propias condiciones de vida.

En base a lo anterior se ha desarrollado el presente trabajo que tiene como objetivo dar a conocer los principales aspectos del Control Total de Calidad, para lograr una Administración eficiente en los negocios, a fin de que el empresario mexicano obtenga la ventaja competitiva a nivel nacional e internacional.

Este texto ha sido dividido en cuatro capítulos. En el Capítulo I, se da a conocer la evolución del Control Total

de Calidad, así como los conceptos fundamentales requeridos para la aplicación del mismo.

En el Capítulo II, se expone como debe ser la Administración de las empresas en el marco de la Calidad Total y se definen las principales herramientas estadísticas empleadas en la obtención de la Calidad Total.

La importancia de la Mercadotecnia en el logro de la Calidad Total se expone en el Capítulo III. En él se presentan conceptos, funciones básicas y objetivos de la Mercadotecnia.

En el Capítulo IV se muestran los servicios que proporciona BANCOMEXT al empresario mexicano para que sea capaz de participar en el mercado internacional en condiciones de calidad, precio, eficiencia, modernización y competitividad.

Así mismo, se indica el papel que juega la Mercadotecnia en el Ambito Internacional.

## **C A P I T U L O   I**

### **ASPECTOS FUNDAMENTALES DEL CONTROL TOTAL DE CALIDAD**



## 1.1 NECESIDAD DE CAMBIO

En los años recientes se ha visto el crecimiento en volumen, variación y calidad de un nuevo mercado mundial, en el que las esperanzas de los compradores aumentan día a día para adquirir productos que satisfagan sus necesidades en forma óptima.

El crecimiento de este mercado hace necesario que empresas que deseen permanecer a la vanguardia, administren en función de la calidad total, efectuando cambios que permitan reducir los costos y elevar la calidad, proporcionando así un producto o servicio en el que su calidad haya sido diseñada, producida y controlada a un costo económico.

Si bien muchos factores afectan el costo total del producto o servicio, los costos de calidad contribuyen significativamente en la determinación del precio. Así, en un mercado en donde los compradores exigen calidad a precios accesibles, los costos de calidad pueden determinar la permanencia en el mercado de un producto o servicio.

Ya no es posible pensar que el simple hecho de automatizar una empresa controlando únicamente su proceso de producción, resultará en una alta productividad, trabajadores satisfechos, alta calidad y costos bajos.

Es necesario pensar en todas y cada una de las actividades que se realizan en la empresa, comprendiendo que la calidad con que se desempeñen, determinará la compra de un producto y la decisión por parte del consumidor para adquirirlo nuevamente.

La empresa que no esté a la altura del reto sencillamente desaparecerá.

## 1.2 ¿ QUE ES CALIDAD ?

La connotación más frecuente acerca del significado de la palabra " Calidad " es el de considerarla como sinónimo de " LO MEJOR ". Del mismo modo para ciertas personas, al hablar de alta calidad en un producto o servicio, la relacionan con un elevado costo del mismo.

En realidad la calidad tiene un significado diferente en la empresa, al referirse a " lo mejor dentro de ciertas condiciones que establece el consumidor ". Dentro de estas condiciones se consideran importantes:

1. El costo de venta.
2. El uso a que se destina.
3. La seguridad de funcionamiento ( Confiabilidad del producto ).
4. Tiempo de vida. ( Durabilidad del producto ).
5. Gastos para la utilización y mantenimiento del producto.
6. Presentación, acabado y forma.

La calidad no es un lujo, elegancia, costo elevado, sino simplemente es lo requerido por el consumidor.

De acuerdo a lo anterior, el concepto de calidad no solo se refiere al producto en sí, sino más bien a la relación Producto-Usuario. La calidad se define como:

**"El conjunto de características o propiedades que el consumidor espera recibir de un bien o servicio para satisfacer sus necesidades."**

La calidad es la " adecuación para el uso ", de un producto o servicio al cliente.

Qué tan adecuado es para usarse, es un concepto relativo que varía de un cliente a otro.

Desde el punto de vista del productor, las variaciones en la calidad no deben tolerarse. El productor debe especificar la calidad en la forma más concreta posible y esforzarse por cumplirlas. Si el producto resultante es o no adecuado es algo que será juzgado por el cliente.

La calidad es determinada por el cliente, basándose en la comparación que hace entre la experiencia que tiene con el producto y lo que realmente espera de él. Es importante por ello investigar las necesidades del

consumidor, estableciendo una comunicación entre el productor y los usuarios y aún más, con los posibles usuarios del producto. A través de esta comunicación, se descubre si el producto cumple con su cometido, qué piensan los usuarios de éste, por qué algunos lo compran, por qué otros no, o por qué no lo vuelven a comprar.

Con el objeto de investigar las necesidades del consumidor se añade una cuarta etapa a la concepción de la actividad manufacturera antigua (figura 1), modificando su trayectoria lineal en una espiral, como representación de un ciclo continuo, que permite moverse hacia mejoras en el producto. (figura 2).

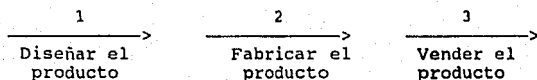
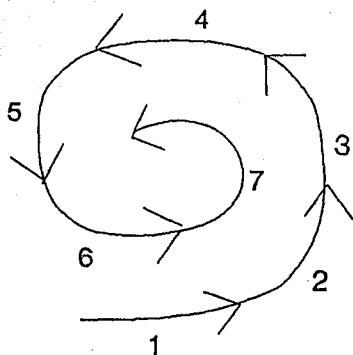


FIGURA 1. LA ANTIGUA FORMA



1. Diseñar el producto con pruebas apropiadas.
2. Fabricarlo, haciendo pruebas en las líneas de producción y en el laboratorio.
3. Poner en el mercado el producto.
4. Investigar la reacción del mercado para saber qué piensa el usuario y por qué otros no lo compran.
5. Rediseñar el producto con base a las reacciones de los consumidores con respecto a la calidad y el precio.

Etapa 6 y 7. Los productos son elaborados conforme a los nuevos diseños y serán sometidos a nuevas pruebas en las líneas de producción y en el laboratorio y así sucesivamente.

FIGURA 2. LA NUEVA FORMA

En la actualidad, este ciclo suele ser muy rápido y el papel de la empresa consistirá en determinar las cambiantes definiciones de calidad del cliente.

Aún cuando el cliente determina la calidad del producto las características resultantes del mismo son afectadas durante el ciclo industrial ( desde estimar el nivel de calidad que el consumidor desea hasta la fabricación del producto, siguiendo por las etapas de diseño, manufactura, supervisión, etcétera ), por lo que se define la calidad del producto como:

" La resultante total de las características del producto de mercadotecnia, ingeniería, fabricación y mantenimiento a través de las cuales el producto en uso satisficará las esperanzas del cliente." (1)

Para asegurar la calidad en los productos , deben desecharse una serie de mitos que se han venido observando desde hace tiempo; cambiando nuestra actitud hacia el polo opuesto, reconociendo:

---

(1) FEIGENBAUM, ARMAND V. " Control Total de Calidad " Editorial CECSA. México 1990. P.37

1. **La calidad es tangible.** Si cumple con las expectativas del cliente, el producto tiene calidad, si no lo hace, no tiene calidad.
2. **La calidad no es costosa.** Lo que cuesta son los errores y los defectos, no la calidad.
3. **Los defectos y los errores pueden evitarse.** Por lo general se desea un producto perfecto a un bajo precio. Con un programa adecuado pueden eliminarse defectos y errores en la obtención de un producto.

Calidad es simplemente lo requerido, ejecutado BIEN DESDE LA PRIMERA VEZ, y no se está refiriendo únicamente al producto final, sino a todo el proceso productivo que se debe seguir en una empresa, desde la previsión hasta el control, desde las materias primas hasta el producto terminado, incluyendo a todos y cada uno de los departamentos.



### 1.3 ¿ QUE ES CONTROL ?

Control significa mantener el ciclo planeado de actividades dentro de ciertos límites que permitan que el resultado obtenido corresponda a la meta, objetivo o nivel deseado.

La esencia del control lo constituye la comparación de los resultados obtenidos contra los planes y objetivos preestablecidos, a fin de corregir desviaciones o proponer mejoras en la realización de las actividades de la organización.

#### CARACTERISTICAS QUE DEBE REUNIR UN BUEN SISTEMA DE CONTROL

- a) Debe estar basado en datos reales para evitar las suposiciones subjetivas.
- b) La naturaleza con la cual debe ejercerse el control, debe ser de tal naturaleza que permita identificar las desviaciones a tiempo para tomar acciones correctivas.
- c) El sistema de control debe ser económico, es decir, los beneficios deben ser superiores a los costos de ejercerlo.

d) Se debe proyectar en el tiempo; es decir, debe planearse para conocer la magnitud de la acción correctiva que se hace necesaria.

Un buen sistema de control va a permitir lograr una mayor eficiencia en el trabajo y va a constituir la base para alcanzar los objetivos individuales de autorrealización y satisfacción en el trabajo, así como los objetivos que toda empresa persigue.

El procedimiento para alcanzar la meta industrial de calidad es llamada Control de Calidad. Normalmente este control se efectúa en cuatro etapas:

**1. Establecimiento de especificaciones.**

Determinar las especificaciones requeridas por los costos de calidad, para el funcionamiento, seguridad y confiabilidad del producto.

**2. Estimación de conformidad.**

Comparación de la concordancia entre el producto o el servicio ofrecido y las especificaciones.

**3. Ejercer acción cuando sea necesario.**

Corrección de problemas y causas.

#### 4. Hacer planes para mejoramiento.

Desarrollar un esfuerzo continuo para la mejora del producto.

El control efectivo es un requisito para lograr una administración exitosa. Cuando el control falla, los costos de la compañía aumentan y sus ingresos disminuyen.

#### 1.4 ¿ QUE ES EL CONTROL TOTAL DE CALIDAD ?

Integrando las definiciones anteriores tenemos:

El Control de Calidad Total es un sistema eficaz para integrar los esfuerzos en materia de desarrollo, mantenimiento y mejoramiento de la calidad realizados por los diversos grupos en una organización, de modo que sea posible producir bienes y servicios a los niveles más económicos y que sean compatibles con la plena satisfacción de los clientes.

El Control de Calidad Total exige la participación de las áreas funcionales y de todas las divisiones incluyendo las de mercadotecnia, diseño, inspección y envío. Así el Control de Calidad Total significa sencillamente que todo individuo en cada nivel de la empresa, deberá estudiar, practicar y participar en el Control de Calidad.

## 1.5 EVOLUCION DEL CONTROL DE CALIDAD TOTAL

El hombre desde la época primitiva se ha visto en la tarea de satisfacer sus necesidades; primeramente fisiológicas, las cuales logra obtener por medio de la acción natural. Sin embargo; a medida que el hombre desea allegarse más y mejores satisfactores, requiere de herramientas y materia prima con ciertas características para su obtención. Lo anterior, permite decir, que el Control de Calidad surge cuando el hombre dá los primeros pasos para transformar la naturaleza y obtener el producto que satisfaga sus necesidades.

En la Edad Media, empezó a existir el comercio, lo que permitió al ser humano extender sus oficios en las ciudades y satisfacer así los requerimientos de un grupo de personas, pero ante esta situación era necesario darle un toque distintivo de calidad al producto, (darle cierta fama) para que fuera preferido de los demás. La colocación de una marca en el producto logró este objetivo, de tal forma que cuando una persona observaba la marca en el producto sabía de antemano que las características de éste podrían cubrir sus requerimientos.

En la Época Preindustrial las labores que se efectuaban eran de artesanía. El artesano elaboraba sus obras cuidando incluso que la presentación del trabajo cubriera los gustos estéticos de la época, ponían todo su empeño para elaborar un determinado producto de acuerdo a las especificaciones del cliente.

Con la Revolución Industrial se comienza a implantar el sistema de manufactura, buscando la especialización de las actividades en el trabajo y la distribución del mismo para lograr una mayor producción.

Con ésto, las características del producto se ven afectados, ya que la actividad del trabajador se vuelve monótona, es decir, realiza una tarea repetitiva perdiendo el interés en el desempeño de su labor.

El primer intento por controlar la calidad fué, inspeccionar el producto después de haberlo fabricado. La inspección visual final, es aún una etapa necesaria de casi todos los programas de control de calidad en algunos países. No obstante la calidad de un producto se logra a través de todo el proceso de fabricación del mismo, proceso que lleva consigo a hacer las cosas con calidad.

A partir de esa época ha habido cambios en el proceso de producción de las organizaciones, por lo que fué necesario ir introduciendo procedimientos específicos para controlar la calidad de los productos fabricados en serie o en forma masiva.

Los procedimientos para efectuar el control de calidad han ido evolucionando. Las etapas que se distinguen hasta la actualidad son las siguientes :

#### **PRIMERA ETAPA**

Control de la Calidad mediante la inspección.

#### **SEGUNDA ETAPA**

Control Estadístico de la Calidad

#### **TERCERA ETAPA**

Aseguramiento de la Calidad

#### **CUARTA ETAPA**

Control Total de la Calidad.

### **CONTROL DE LA CALIDAD MEDIANTE LA INSPECCION**

Esta etapa coincide con el período en el que comienza a

tener importancia la producción de artículos en serie. Era necesario verificar si el artículo cubría o no los requisitos para su uso destinado, por eso en las fábricas se vió la conveniencia de crear un departamento que inspeccionara la producción, cuyo propósito era examinar el artículo de cerca y en forma crítica para comprobar su calidad y detectar errores, y una vez efectuada esta labor, un equipo de personas especializadas debería corregirlos. Se empieza a visualizar algunos métodos de muestreo para ayudarse a llevar a cabo el control de calidad.

#### CONTROL ESTADISTICO DE CALIDAD

Ante las variaciones de producción ocasionadas por las diferencias que se daban en la materia prima, las habilidades de los operarios y en las condiciones de la maquinaria y equipo, fué necesario utilizar técnicas estadísticas. El análisis de estas técnicas permite tomar acciones de control durante el proceso y en caso necesario, servir de fundamento para detenerlo. Entre otras destacan, las Gráficas de Control y técnicas de muestreo, permitiendo estas últimas la introducción de la inspección por muestreo como sustituto de la tradicional inspección cien por ciento.



## ASEGURAMIENTO DE LA CALIDAD

Antes de la década de los cincuenta, la atención se había centrado en el control estadístico del proceso, ya que de esta forma era posible tomar medidas adecuadas para prevenir los defectos. Este trabajo se consideraba responsabilidad de los estadísticos.

El aseguramiento de la calidad, comprende el establecimiento de un conjunto de acciones preventivas para garantizar que los materiales, proceso y los productos y servicios cumplan con las especificaciones del cliente.

Esta etapa se caracteriza por la toma de conciencia por parte de la Administración del papel que le corresponde en el aseguramiento de la calidad, esto significaba que había que preparar profesionales dedicados al problema del aseguramiento de la calidad, además de que había que involucrar a todos en el desarrollo del mismo.

Los autores más importantes que destacaron en esta etapa y que influyeron en forma relevante para que las empresas obtuvieran resultados genuinos hacia una mejor calidad y menores costos son: Edward Deming, Joseph Juran, Armand Feigenbaum y Philip Crosby.

## EDWARD DEMING

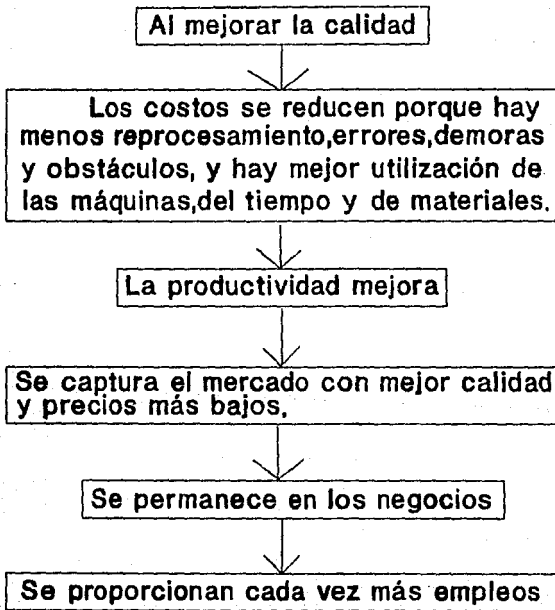
Es considerado como el Padre del Control de Calidad. en Japón, ya que les enseñó a producir artículos de alta calidad a un bajo costo.

Establece que si existe mejoramiento en la calidad de los productos y servicios va a presentarse una mayor productividad y consecuentemente los costos van a disminuir. Las empresas con gran productividad serán capaces de capturar un mercado cada vez mayor, lo cual, les va a permitir permanecer en el mundo de los negocios, proporcionando así más fuentes de empleo para sus trabajadores.

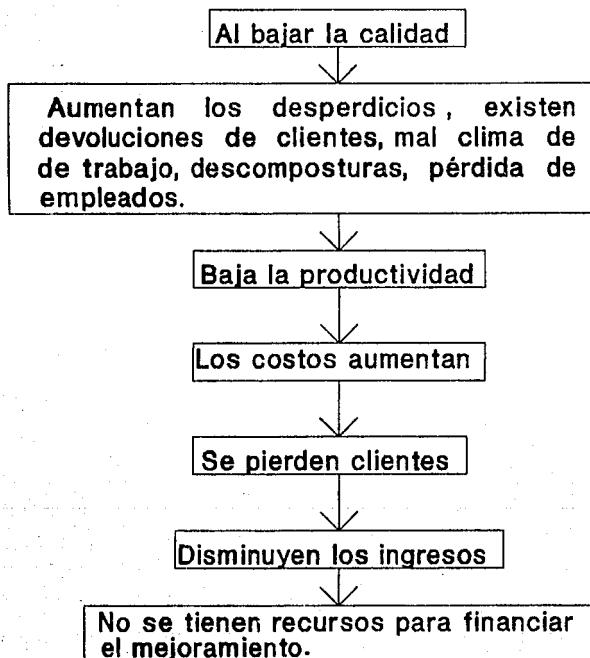
Considera que la Administración es responsable del sistema y puesto que gran parte de los artículos defectuosos se derivan del sistema mismo, es la Administración y no los trabajadores, la responsable en mayor medida (el 85 %) de la producción de artículos defectuosos. Si quiere permanecer en el mundo competitivo, deberá llevar a cabo determinadas acciones (los catorce puntos de Deming) que le van a permitir hacer un cambio en el sistema.

## La reacción en cadena de Deming

(POSITIVA)



## La reacción en cadena de Deming (NEGATIVA)



## **JOSEPH JURAN**

Nos dice que en los costos de producción pueden obtenerse ahorros substanciales si se suprimen los costos que se relacionan con los artículos defectuosos, como son: el material de desecho, las horas invertidas en reparaciones, en atender reclamaciones y la pérdida de clientes a consecuencia de una mala calidad. Si se suprimieran todos estos costos invirtiendo en una mejor calidad se lograrían verdaderos ahorros. Es responsabilidad de la Administración decidir qué tanto quiere invertir en este mejoramiento. Esta inversión puede efectuarse por ejemplo; en el diseño de calidad de un nuevo producto, repercutiendo así en los costos de fabricación y en la aceptación que el producto va a tener entre los consumidores.

## **ARMAND FEIGENBAUM**

Propone por primera vez el concepto de Control Total de Calidad. Partiendo del siguiente principio:

**La Calidad es trabajo de todos y de cada uno de los que intervienen en cada etapa del proceso.**

El control de calidad debe efectuarse desde el diseño del producto y terminar cuando el artículo se encuentre en manos del consumidor.

Diferentes departamentos deben intervenir, en mayor o menor medida dependiendo de la actividad que desarrollen, tanto en el control del material o insumos, como en el control del producto que sale a la venta. Ya no es posible fabricar productos de alta calidad si el departamento de manufactura trabaja aisladamente.

Para que este sistema funcione, es necesario que la empresa constituya grupos de trabajo interdepartamentales que tengan como función asegurar la calidad de cada departamento, teniendo en cuenta la actividad y punto de vista de los diferentes departamentos.

#### **PHILIP CROSBY**

Durante los últimos 35 años, su preocupación fundamental ha sido el enseñar a los empresarios una mejor forma de manejar sus negocios, mostrándoles las ventajas de prevenir en lugar de remediar.

El razonamiento de Crosby, se basa en que la perfección

en un trabajo se dá cuando la Administración la pide. Si no se dá la perfección en un trabajo, esto se debe a que la Administración o no la exige o los trabajadores no tienen la intención de proporcionarla.

Crosby señala que la Calidad en una empresa, es responsabilidad de la "Alta Dirección". Todas las técnicas de control de calidad, aseguramiento de la calidad y confiabilidad, aunque sean aplicadas por personas sumamente preparadas, no pueden ser efectivas si la Administración no ambiciona la CALIDAD.

Considera que para trabajar con cero defectos, es importante motivar y entrenar al personal y hacerlos conscientes de que pueden hacer su labor sin ningún defecto. Lo importante es la gente y "SI SE TRATA DEBIDAMENTE A CLIENTES Y EMPLEADOS EL EXITO ESTA GARANTIZADO".

Por otra parte, Crosby presenta cuatro fundamentos principales en su teoría, así como la metodología usada que consta de catorce pasos.

## FUNDAMENTOS

- a) Planear y prevenir todas las actividades y operaciones.
- b) Ejecutar lo planeado cumpliendo con los requisitos preestablecidos.
- c) Medir los avances a través del costo de calidad.
- d) Tener la actitud de mejorar continuamente las actividades (buscar cero defectos).

## CATORCE PASOS

- 1. Lograr verdadero compromiso en la Alta Gerencia.
- 2. Comprometer e involucrar a la Gerencia Media.
- 3. Fijar los requisitos de las actividades e identificar dónde no se cumple.
- 4. Evaluar en pesos la falta de cumplimiento de requisitos.
- 5. Concientizar acerca de lo que cuesta el no cumplir con los requisitos.
- 6. Formar " equipos de acción correctiva " que elimine los problemas.
- 7. Planear el programa de " Cero Defectos ".



8. Entrenar a jefes y supervisores.
9. Realizar el " día cero defectos ".
10. Fijar metas de mejoramiento de calidad.
11. Eliminar obstáculos que impiden lograr la calidad.
12. Dar reconocimiento.
13. Formar consejos de calidad.
14. Hacer todo de nuevo.

### CONTROL TOTAL DE CALIDAD

En las dos últimas décadas ha tenido lugar un cambio profundo en la forma como la Administración concibe el papel que la Calidad Total desempeña, tanto en el mercado nacional como internacional.

Actualmente, la Calidad Total es considerada como una estrategia fundamental para alcanzar una mayor competitividad. Es necesario que la Administración tome como punto de partida la planeación estratégica de los requerimientos del cliente a fin de ofrecer productos que realmente satisfagan sus necesidades; además se debe analizar la calidad de los productos de los competidores, con el objeto de permanecer siempre adelante.

Sin embargo; para lograr el Control Total de Calidad es necesario efectuar cambios profundos en la mentalidad de los administradores, en la cultura de las organizaciones y en las estructuras de las empresas.

## **C A P I T U L O   I I**

### **ADMINISTRACION DEL CONTROL TOTAL DE CALIDAD**

## 2.1 ADMINISTRAR CON CALIDAD TOTAL

En los años recientes se han presentado diversos eventos, que han impactado en forma relevante el desarrollo de la economía a nivel internacional: el incremento de la población, la apertura comercial con otros países generadores de bienes y servicios, que en la mayoría de los casos son de mejor calidad y precio que los de fabricación nacional, disminución en el poder adquisitivo de la moneda.

Ante esta situación, el hombre de empresa debe afrontar ciertos problemas como son: la escasez de algunas materias primas, competencia con productos del exterior en cuanto a precio y calidad, falta de liquidez en su estructura financiera; lo que provoca un estancamiento en su desarrollo y por ende el peligro de desaparecer.

Debido a esto, el empresario debe llevar a cabo un replanteamiento de su actividad administrativa tradicional y enfocarla hacia una Administración con Calidad Total, ya que sólo podrán subsistir aquellas empresas que se mantengan en un nivel altamente competitivo, generando bienes y servicios conforme a las condiciones de calidad que esperan los clientes, en

cuanto a beneficios que genere su uso, precio, duración y plazo de entrega.

La base inicial de toda empresa, es contar con una adecuada estructura organizacional que permita un mejor aprovechamiento de sus recursos y optimizar el desarrollo de sus actividades, para obtener en esa forma la productividad requerida.

Podemos establecer que la productividad, es el beneficio integral que obtiene la empresa y sus trabajadores al satisfacer las demandas de los consumidores, contribuyendo así al desarrollo social y económico del país.

#### **OBJETIVOS DE CALIDAD**

Para que una empresa pueda desarrollar con eficacia sus actividades, es necesario que los directivos establezcan primeramente, sus objetivos de trabajo en forma concreta.

Estos objetivos deben ser definidos claramente, de modo que sirvan de base para decidir qué actividades son necesarias y en qué orden deben llevarse a cabo , para

poder alcanzar su propósito, empleando el menor costo, tiempo y esfuerzo.

Los objetivos deben ser comunicados por escrito, al personal de la organización, con el fin de facilitar su cumplimiento e inclusive estén en posibilidad de proponer alternativas para lograr mayor eficiencia.

**Las ventajas que se obtienen al fijar los objetivos por escrito son las siguientes:**

1. Ayudan a unificar el criterio de los directivos.
2. Se tiene una base sólida que permite trabajar adecuadamente a la empresa.
3. Estimulan la acción con calidad.
4. Permiten una comparación real de los resultados obtenidos con la planeación y objetivos deseados.

#### **POLITICAS DE CALIDAD**

Para poder cumplir con los objetivos de la empresa, es conveniente que los directivos y funcionarios establezcan políticas de calidad, es decir, principios que expresen el compromiso de actuación hacia sus clientes, su personal y proveedores, así como la trascendencia de sus actividades para la sociedad en general.

En el establecimiento de las políticas de calidad se tienen las siguientes ventajas:

1. Representan una filosofía de calidad en la organización.
2. Sirven de base para guiar la acción eficientemente.
3. Constituyen un gran compromiso de competitividad.
4. Facilita el cumplimiento de los objetivos.

#### PLANEACION ESTRATEGICA

Para la consecución de los objetivos y políticas de calidad en la organización, debe llevarse a cabo la planeación estratégica.

Una estrategia " es el conjunto de acciones que deberán ser desarrolladas para lograr los objetivos estratégicos, lo que implica definir y priorizar los problemas a resolver, plantear soluciones, determinar los responsables para realizarlas, asignar recursos para llevarlas a cabo y establecer la forma y periodicidad para medir los avances." (2)

---

(2) ACLE, ALFREDO; " Planeación Estratégica y Control Total de Calidad", Edit. Grijalbo, México 1989. P 84.

La base de la planeación consiste en definir con claridad la misión de la empresa, es decir, cuál es la razón de su existencia, una vez fijado este principio elemental, se procederá a diseñar un plan cuyos objetivos estarán representados por acciones concretas.

Por cada objetivo se deben determinar las acciones a realizar, anticipar los problemas por resolver, establecer los recursos humanos y materiales, fijar responsabilidades y diseñar medidas de seguimiento que permitan evaluar el avance.

El conocimiento de la misión, objetivos y estrategia de la empresa por parte de todo el personal de la organización, es un elemento fundamental para su ejecución, además, sirve de motivación, convirtiéndose en un reto profesional para cada individuo.

#### **PROCESO DE PLANEACION ESTRATEGICA**

En el proceso de planeación se debe efectuar un análisis del entorno macroeconómico, microeconómico y diagnóstico de la propia empresa. Una vez efectuado este análisis se estará en posibilidades de definir los objetivos y diseñar las estrategias a seguir.



## ENTORNO MACROECONOMICO

Consideramos a los factores presentes en el ámbito económico, social y político; tanto nacionales como internacionales, cuya evolución puede tener algún impacto sobre la empresa.

- a) **Factores Económicos** : Permisos de importación, devaluación, nivel general de precios y salarios, poder adquisitivo del consumidor.
- b) **Factores Políticos**: Política antiinflacionaria, proteccionismo, subsidios, condiciones políticas y legales.
- c) **Factores Sociales**: Contaminación, crecimiento y distribución demográficos, movilidad de la población
- d) **Factores Técnicos**: Maquinaria y equipo disponible, sistemas de trabajo, posibilidad de adaptación a necesidades concretas.

## ENTORNO MICROECONOMICO

Comprende los aspectos relacionados específicamente al sector del producto o servicio a que pertenece la empresa:

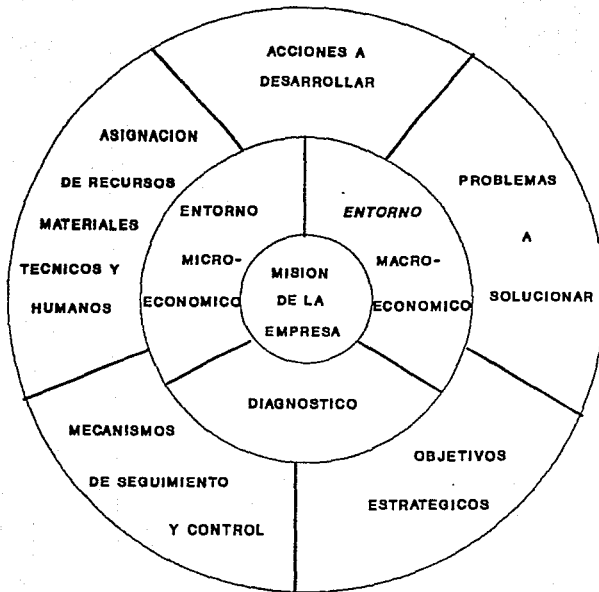
- a) **Medio ambiente**: Son las influencias externas que

- actúan sobre la operación de la empresa.
- b) **Suministros:** Materias primas a emplear.
  - c) **Medios de producción:** Materiales, equipos, maquinaria, herramienta.
  - d) **Financiamiento:** Se refiere a los aspectos monetarios y crediticios disponibles.
  - e) **Productos:** Selección y diseño de los bienes a producir.
  - f) **Proceso productivo:** Selección de los métodos de trabajo.
  - g) **Conocimiento de actuación de la competencia:** Es importante que la empresa conozca los servicios y productos de la competencia para mejorar su actuación en beneficio de la clientela.
  - h) **Fuerza de trabajo:** Recurso más importante de la empresa.
  - i) **Investigación de mercados:** Proporciona datos sobre las expectativas del consumidor, determina el potencial de ventas.

#### **DIAGNOSTICO DE LA PROPIA EMPRESA**

Para poder definir los objetivos estratégicos en un período determinado y alcanzarlos, es necesario analizar los factores que influyen y son relevantes en la

operación de la empresa. Estos son los alcances y limitaciones de la misma, las perspectivas de crecimiento, su desarrollo tecnológico, capacidad productiva, estrategias competitivas, orientación, manejo y objetivos de la empresa.



**PLANEACION ESTRATEGICA**

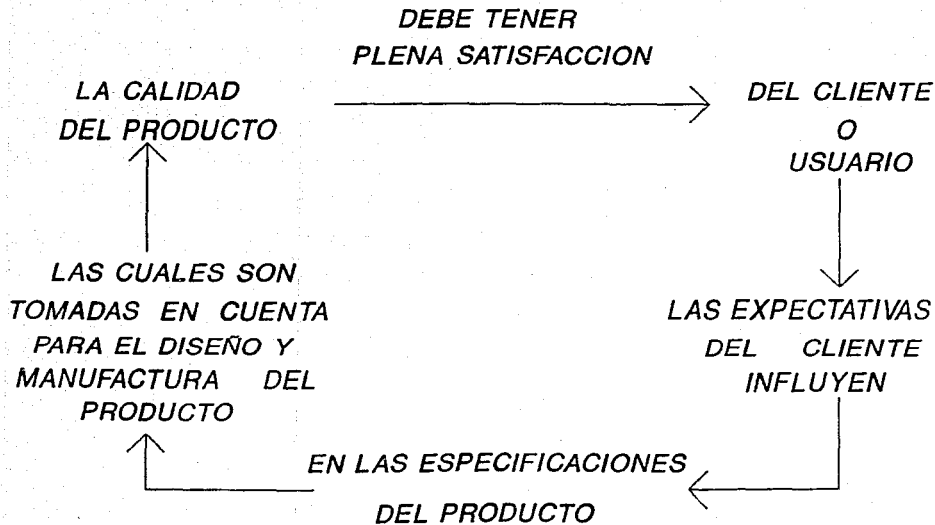
## CALIDAD Y EXPECTATIVAS DE LOS CONSUMIDORES

En el proceso de planeación estratégica, es indispensable conocer las expectativas de los consumidores.

Por lo general, los consumidores esperan que los productos:

1. Tengan una adecuada funcionalidad, es decir, que operen para el propósito que fue creado.
2. Que funcionen durante un tiempo razonable.
3. Que después de la venta se proporcione un servicio de mantenimiento al producto.
4. Tengan un precio razonable.
5. Y la cantidad y plazo de entrega sean los convenidos.

Podemos establecer por tanto, que un producto o servicio tiene calidad en la medida en que satisface las expectativas del cliente.



## **CALIDAD Y EXPECTATIVAS DEL CLIENTE**

## 2.2 EL PROCESO ADMINISTRATIVO EN EL CONTROL TOTAL DE CALIDAD.

Para una buena Administración del Control de Calidad, no sólo por parte de la Dirección de la empresa, sino de cada uno de sus departamentos, es necesario cumplir con el ciclo administrativo normal, que consta de las etapas de Planeación, Organización, Integración, Dirección y Control.

### PLANEACION DE LA CALIDAD

La función de Administración, tiene a su cargo la responsabilidad de elaborar artículos con calidad para el cliente. Esta responsabilidad sólo se logrará mediante una planeación y control adecuados a lo largo de todas las operaciones de la empresa.

Es por ello que en el proceso de planeación de calidad, se requiere una continua interacción entre el cliente, las operaciones y los departamentos que conforman la organización.

## 2.2 EL PROCESO ADMINISTRATIVO EN EL CONTROL TOTAL DE CALIDAD.

Para una buena Administración del Control de Calidad, no sólo por parte de la Dirección de la empresa, sino de cada uno de sus departamentos, es necesario cumplir con el ciclo administrativo normal, que consta de las etapas de Planeación, Organización, Integración, Dirección y Control.

### PLANEACION DE LA CALIDAD

La función de Administración, tiene a su cargo la responsabilidad de elaborar artículos con calidad para el cliente. Esta responsabilidad sólo se logrará mediante una planeación y control adecuados a lo largo de todas las operaciones de la empresa.

Es por ello que en el proceso de planeación de calidad, se requiere una continua interacción entre el cliente, las operaciones y los departamentos que conforman la organización.

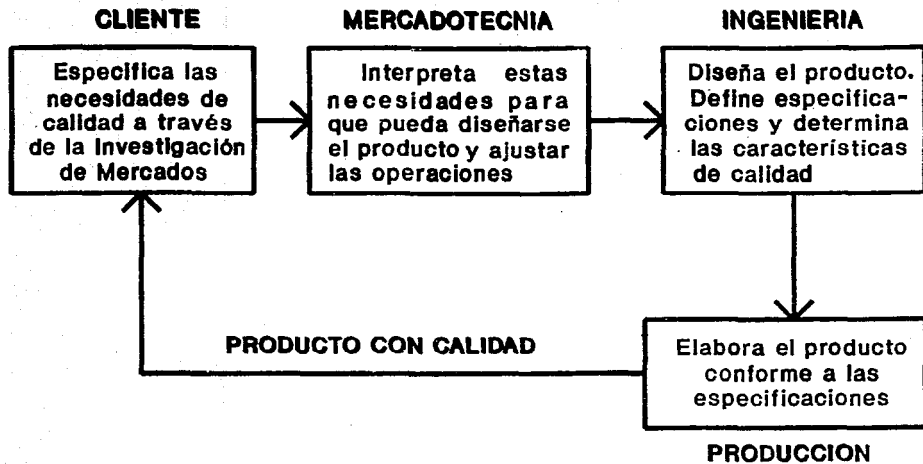


Primeramente, el cliente especifica sus necesidades a través de la función de mercadotecnia, a su vez, el área de ingeniería diseña el producto capaz de satisfacer dichos requerimientos.

Ya que se han establecido el diseño y las especificaciones con calidad, el área de ingeniería trabaja conjuntamente con el departamento de producción, a fin de elaborar el artículo definido. Producción, debe cerciorarse continuamente que el producto cumpla las especificaciones de calidad. Esto se hace a través de la supervisión, capacitación y entrenamiento del personal, así como del mantenimiento de la maquinaria y la inspección.

Por último, el producto es entregado al cliente, quien confirma si éste es satisfactorio o bien, vuelve a plantear sus requerimientos.

Por lo tanto, este ciclo de calidad debe existir en toda la empresa, con el fin de asegurar que todos los aspectos de calidad han sido planeados y controlados continuamente.



## **ESPECIFICACIONES DEL CICLO DE CALIDAD**

## PASOS PARA LA PLANEACION DE LA CALIDAD

1. Definir las características de calidad del producto.
2. Decidir cómo se medirá cada uno de los atributos.
3. Fijar estándares o normas de calidad.
4. Establecer un programa de inspección.
5. Determinar y corregir las causas de la baja calidad.

En la planeación de calidad se procederá primeramente a determinar las características del producto; es decir, se deben considerar los aspectos distintivos del mismo. Por ejemplo: apariencia, tamaño, rendimiento, duración y sabor.

Debe diseñarse un método para medir y probar la calidad de cada uno de los atributos del producto. Después se procederá a fijar las normas de calidad, que describan la calidad requerida. Por lo general, estos estándares se plantean como límites de tolerancia, o máximos y mínimos aceptables.

Una vez que se han fijado los estándares se debe establecer un programa de inspección.

Este programa de inspección tendrá los siguientes propósitos:

1. Separar los artículos defectuosos y tener así la seguridad de que los clientes recibirán únicamente mercancías con calidad.
2. Descubrir la causa fundamental de los defectos y corregirlos. Las causas de una calidad pobre podrían ser: materia prima inadecuada, falta de capacitación y entrenamiento, procedimientos poco claros, maquinaria que no funciona de manera óptima.

Con el fin de planear y controlar la calidad, deben hacerse inspecciones y pruebas sobre los insumos, el proceso y los productos.

Cuando todas las fases del proceso de producción se controlan y evalúan, se puede lograr un alto nivel de calidad.

#### ORGANIZACION DE LA CALIDAD

Dentro de una empresa se llevan a cabo una gran diversidad de actividades encaminadas al logro de los

objetivos planeados. Si la Administración desea coordinar y controlar las acciones de la gente, máquinas e información eficientemente, es necesario que se desarrolle una estructura organizacional con calidad.

Agustín Reyes Ponce define a la Organización, como la estructuración técnica de las relaciones que deben existir entre las funciones, niveles y actividades de los elementos materiales y humanos de un organismo social, con el fin de lograr la máxima eficiencia dentro de los planes y objetivos señalados.

En el desarrollo y operación de la organización de calidad se deben considerar los siguientes aspectos:

1. Identificar el trabajo total que ha de desempeñarse y efectuar subdivisiones lógicas, que llamamos puestos de trabajo.
2. Definir la autoridad y responsabilidad asociada a cada puesto de trabajo.
3. Determinar la relación de cada puesto de trabajo con los demás.

Las herramientas que nos pueden auxiliar en la planeación de la estructura organizativa son:

- a) El Organigrama. El cual es una representación gráfica de la estructura formal de una organización, que nos muestra las interrelaciones, funciones, niveles jerárquicos, las obligaciones y la autoridad existente dentro de ella.
  
- b) El Análisis de Puestos. Consiste en la separación y ordenamiento de los elementos que integran el puesto.

Las partes que componen el Análisis de Puestos son:

- \* **Descripción del Puesto.** Es el detalle de las funciones, responsabilidades y autoridad que deberán de ejercerse en un puesto, así como la relación con los demás.

- \* **Especificación del Puesto.** Comprende los requisitos que debe poseer el trabajador para desempeñar su labor. Estos son: habilidad, esfuerzo, responsabilidad y condiciones de trabajo.

La elección de la estructura organizativa, dependerá de un conjunto de factores, que por mencionar algunos, tenemos a los siguientes:

- a) Objetivos de la empresa.
- b) Naturaleza del producto.
- c) Tamaño de la organización.
- d) Localización de la planta.
- e) Proceso productivo.
- f) Disponibilidad de la materia prima.
- g) Nivel organizativo de la empresa.
- h) Importancia económica de la calidad.

Debido a la cantidad de factores y situaciones que convergen en la elección de la estructura ideal, no es posible definir el modelo único; es importante diseñar la estructura siempre a la medida y requisitos de cada empresa.

#### PRINCIPIOS DE ORGANIZACION

Para constituir la estructura de la empresa es fundamental emplear los principios organizacionales, que

nos llevarán a un uso efectivo de las tareas del Control Total de Calidad.

#### **PRIMER PRINCIPIO**

**La Calidad es trabajo y responsabilidad de todos los miembros en una organización.**

Debe determinarse como primer paso, la responsabilidad y autoridad de todos los empleados de la compañía, para lograr la calidad del producto o servicio.

Un desglose típico de los grupos funcionales principales que tienen autoridad y responsabilidad para la calidad son:

##### **1. Planeación y Mercadotecnia.**

Su función consiste en efectuar una serie de evaluaciones de las necesidades del cliente, a fin de determinar la calidad deseada del producto en cuanto a apariencia, funcionalidad, precio y plazo de entrega.

##### **2. Ingeniería del producto.**

Se ocupa del diseño del artículo , descripción de las especificaciones, establecimiento de garantías y de la



selección de los materiales, tolerancias y características operativas.

### 3. Ingeniería de fabricación.

Su tarea principal, consiste en la selección de maquinaria, herramientas y técnicas necesarias para producir la calidad que ha sido especificada; diseño de accesorios, selección de métodos de trabajo, acondicionamiento del local, implementación de los procesos productivos y en proveer condiciones satisfactorias de trabajo.

### 4. Mantenimiento.

Cuya misión es garantizar el buen funcionamiento de las máquinas y equipos de trabajo.

### 5. Compras.

Se ocupa de la selección óptima de los proveedores para adquirir materiales y componentes que satisfagan los requerimientos estipulados.

### 6. Supervisión de producción.

Su función se basa en la capacitación, adiestramiento y entrenamiento de los trabajadores, del cuidado de las operaciones, de la interpretación correcta de los dibujos y especificaciones y control de las labores efectuadas.

#### **7. Operadores de producción.**

Se refiere a la habilidad, esfuerzo y cuidado que cada uno de los trabajadores ponga en su labor.

#### **8. Los dirigentes, personal técnico, administrativo y obreros.**

De los cuales dependerá la parte esencial de la calidad.

#### **9. Inspección, control de procesos y pruebas.**

Su función consiste en localizar fallas en las materias primas o en el tratamiento de las mismas, que produzcan dificultades en operaciones posteriores, separar artículos defectuosos y comparar la calidad real del producto con las especificaciones dadas.

#### **10. Empaque.**

Se ocupa de analizar que el recipiente que va a contener el producto sea el idóneo.

#### **11. Ventas.**

Su función será la de hacer llegar el producto al consumidor en la forma adecuada y al precio y tiempo convenidos.

## **12. Servicios.**

Su objetivo será ofrecer al consumidor el mantenimiento necesario, así como las reparaciones y reemplazo de partes para el adecuado funcionamiento del producto, dentro del término de vida que se le supone.

### **SEGUNDO PRINCIPIO**

**Este principio expresa que, debido a que la Calidad es tarea de todos, puede convertirse en tarea de nadie.**

La Administración tiene que reconocer que muchas de las responsabilidades del control total de calidad, se ejercen de una mejor manera, cuando se fundamentan en una estructura organizacional de calidad, cuya especialización es calidad en el producto, en donde el área de operación tiene control de calidad en el trabajo y la única responsabilidad consiste en estar seguros de que los productos son de buena calidad y con un costo de la misma, aceptable por el consumidor.

### **ORGANIZACION DEL DEPARTAMENTO DE CONTROL DE CALIDAD**

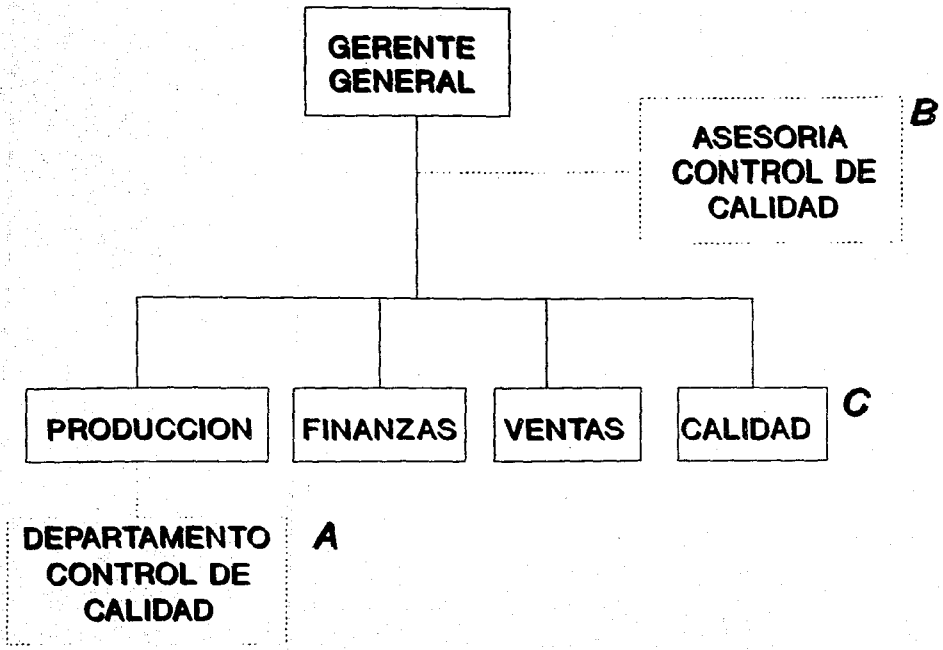
Para que la Administración sea efectiva y pueda lograr un mejor aprovechamiento de las materias primas, del equipo

disponible y del personal especializado a su cargo, deberá contar con un departamento de Control de Calidad, que puede estar ubicado de las siguientes maneras:

A) Dependiendo de la Gerencia de Producción.

B) A nivel de Asesoría de la Dirección o Gerencia General.

C) Como coordinador organizacional de todos los departamentos, que influyen sobre la calidad. Reportando directamente al Gerente General.



El enfoque de calidad total, pone de relieve la prevención de los defectos y reconoce el papel que tienen todas las unidades organizacionales en el logro de las metas de calidad, como son: compras, mercadotecnia, producción, finanzas, recursos humanos y ventas. La prevención no es algo que pueda hacerse por un solo departamento, sino cada uno deberá identificar su papel específico en relación con la calidad, fijando una serie de objetivos para mantener el nivel óptimo de calidad.

El departamento de calidad desempeña un papel coordinador, para asegurar que toda la organización contribuya a lograr los objetivos planeados. Siendo entonces la calidad responsabilidad de todos y no únicamente del departamento de calidad.

#### **PROCEDIMIENTOS DE TRABAJO**

Como parte del proceso de organización, se encuentra el establecimiento de los procedimientos de trabajo que deben ser utilizados, para que las operaciones se realicen con eficiencia.

Un Procedimiento, es una serie de tareas ordenadas cronológicamente que nos indican la forma de cómo deben ejecutarse las labores, cuándo y quién debe realizarlas. Un procedimiento va a representar la mejor forma de hacer las cosas, desde el punto de vista de tiempo, esfuerzo y gastos.

Los procedimientos deben basarse en hechos concretos, teniendo en consideración, los elementos materiales, el personal, el tipo de trabajo y el objetivo a alcanzar.

Un procedimiento que sea óptimo para una empresa puede no serlo para otra, porque existen diferencias notables entre los factores que influyen en la operación del trabajo.

Para determinar los procedimientos de trabajo, se deben considerar los siguientes aspectos:

1. Precisar en qué consiste el trabajo de cada persona.
2. Deben expresarse con claridad, para facilitar su entendimiento.
3. Hay que establecer la debida comunicación entre las diferentes áreas, departamentos y secciones que intervienen en cada operación.

El objetivo que se persigue, es que el personal comprenda la naturaleza de sus funciones y que el trabajo debe efectuarse en forma armónica y con calidad lo que facilitará su desarrollo y el de la empresa.

En el diseño de los procedimientos de trabajo, se debe tener en consideración tanto el control de las operaciones como la sencillez en su desarrollo.

Es importante convencer al personal de que debe planear su trabajo diariamente, poniendo especial cuidado en la prevención de errores, más que en su corrección, ya que la empresa es considerada como un ser vivo, que está integrada por órganos y para que puedan subsistir todos, deben funcionar correcta y debidamente coordinados.

Es recomendable hacer sentir al personal que son bienvenidas sus ideas y recomendaciones para una mejor ejecución de los procedimientos establecidos. Esto tendrá un efecto positivo sobre la calidad de los bienes y servicios que se generen.



## INTEGRACION DEL PERSONAL CON CALIDAD

El personal representa el recurso más importante de toda empresa, ya que constituye el cerebro creador y la mano ejecutora de todas las actividades que han sido planeadas y organizadas.

Para lograr una integración del personal con calidad, es de suma importancia que exista en la empresa el área de recursos humanos, para que lleve a cabo las siguientes actividades, considerando que de su adecuada ejecución, dependerá que la empresa esté en posibilidad de actuar a un gran nivel competitivo y obtener la producción requerida.

1. Debe existir una adecuada coordinación con los demás departamentos, para que le informen con oportunidad y exactitud los requerimientos de personal.
2. Los candidatos deben buscarse siempre bajo el criterio de que reúnan los requisitos óptimos establecidos para desempeñar adecuadamente su labor.

Estos requisitos son: físicos, morales, intelectuales y sociales que permitirán como lo establece el axioma " Colocar al hombre adecuado en el puesto adecuado "

3. La selección y contratación se efectuará como resultado de un estudio detallado de las características de los candidatos, observando su trayectoria personal y eligiendo al adecuado, conforme a la filosofía de calidad de la empresa.
4. Buscar el constante desarrollo del personal, para obtener así su máxima realización posible. Esto se logra a través de la capacitación, adiestramiento y entrenamiento, dependiendo del tipo de trabajo a desempeñar. Debe considerarse a este respecto que la calidad empieza con la educación del empleado.
5. Se debe estimular la participación creativa, para mejorar los bienes y servicios que se generen.

Lo anterior se puede lograr mediante la creación y funcionamiento de los círculos de calidad.

## **CIRCULOS DE CALIDAD**

" Un Círculo de Calidad está integrado por un pequeño número de empleados de la misma área de trabajo y su supervisor, que se reúnen voluntaria y regularmente para estudiar técnicas de mejoramiento de control de calidad y de productividad, con el fin de aplicarlas en la identificación y solución de dificultades relacionadas con problemas vinculados a sus trabajos." (3)

Los círculos de calidad, se basan en la idea de que el mismo trabajador puede identificar mejor y resolver adecuadamente sus problemas de trabajo, contando desde luego, con la habilidad necesaria para solucionarlos, los datos requeridos, así como el tiempo y apoyo económico.

## **CARACTERISTICAS DE LOS CIRCULOS DE CALIDAD**

Las características fundamentales de los círculos de calidad como lo describe Philip Thompson son:

\* Se trata de grupos pequeños, en los que pueden participar desde cuatro hasta quince miembros, considerándose

---

(3) THOMPSON, PHILIP C. " Círculos de Calidad. Cómo hacer que funcionen. " Editorial Norma. Bogotá, 1984. P.3.

el número ideal de ocho personas.

\* Todos sus miembros deben trabajar en la misma área de de la empresa.

\* El supervisor del área es el coordinador del círculo, pero sólo lo coordina en su organización, no en sus ideas o sugerencias.

\* Dentro del círculo de calidad, el supervisor:

a) No dará órdenes.

b) No coartará el derecho a la expresión de opiniones.

\* La participación es voluntaria.

\* Los miembros del círculo, se reúnen generalmente una vez a la semana, en horas de trabajo y reciben una remuneración por el desempeño de esa actividad.

\* Las reuniones se celebran en áreas bien acondicionadas ( salones de conferencia por ejemplo ) alejadas de su área de trabajo.

\* El propósito de su reunión es el de señalar, analizar y

resolver problemas normalmente de calidad, pero también de productividad y relaciones de trabajo.

\* Los miembros del círculo a su ingreso, reciben instrucciones sobre los fines y normas de funcionamiento del grupo.

\* Con toda independencia, el círculo elige qué tema va a discutir y es apoyado por la gerencia con el suministro de información requerida.

\* Los expertos técnicos y la gerencia, por lo general brindan su apoyo a los círculos con su información y experiencia, siempre que los miembros la soliciten.

\* El círculo designa a un asesor, que asiste a las reuniones pero no es miembro de él.

\* Es preparada la exposición de conclusiones ante la gerencia, quien tiene la autoridad para tomar una decisión con respecto a la propuesta del círculo.

\* La duración de la existencia del círculo es indefinida: puede prolongarse demasiado tiempo para discutir cada problema que surja, o sólo crearse para analizar y

resolver uno, y luego desaparecer.

Los círculos de calidad reducen la resistencia al cambio, que suele encontrarse en las organizaciones, ya que son los empleados quienes desarrollan las soluciones.

Además, pueden obtenerse mejores alternativas ya que son varias las personas que trabajan en el mismo problema.

Para que una situación sea susceptible de mejora, es importante que los miembros de los círculos de calidad reciban entrenamiento sobre las técnicas de análisis para la solución de problemas y que usen un enfoque objetivo para resolverlos.

Thompson asegura que una vez introducidos, los círculos de calidad producen resultados sorprendentes para la compañía. Elevan la moral de los trabajadores, fomentan la lealtad hacia la empresa y crean un sentido de trabajo en equipo entre los empleados que forman parte de ellos; contribuyen a mejorar la productividad de la organización y la calidad del producto o servicio.

También reducen los motivos de queja, el tiempo perdido, los accidentes, las riñas, la fricción, el ausentismo y

las llegadas tarde. En resumen, sirven para solucionar problemas y ahorran dinero a la empresa.

En la introducción de los círculos de calidad, debe existir un programa de instrucción o capacitación que brinde a los participantes una definición clara de las actividades a desempeñar dentro del proceso de los círculos de calidad, así como las técnicas que deben emplear para la solución óptima de los problemas a resolver.

En un curso de capacitación deben fijarse los siguientes objetivos:

- a) Dar a conocer a los participantes el proceso de los círculos de calidad y las ventajas que conlleva tanto para ellos como para la empresa.
- b) Despejar cualquier temor o duda que puedan tener acerca de los círculos de calidad.
- c) Convencer a los participantes para que se ofrezcan como voluntarios.
- d) Prepararlos para desempeñar su papel como miembros

de un círculo de calidad.

e) Darles a conocer las técnicas para solucionar problemas en grupo.

f) Estimularlos para que sientan que el círculo les pertenece y que son responsables de él." (4)

Al círculo de calidad debe dársele seguimiento en sus cuatro etapas de trabajo:

#### **PRIMERA ETAPA**

En la que participan los empleados para identificar y analizar un problema y proponer soluciones.

#### **SEGUNDA ETAPA**

La gerencia estudia la propuesta, la analiza y decide si puede o no ser aplicada en la organización.

#### **TERCERA ETAPA**

Una vez que la decisión ha sido favorable, se elabora un plan para ejecutar la solución propuesta y ponerla en marcha a la brevedad posible.

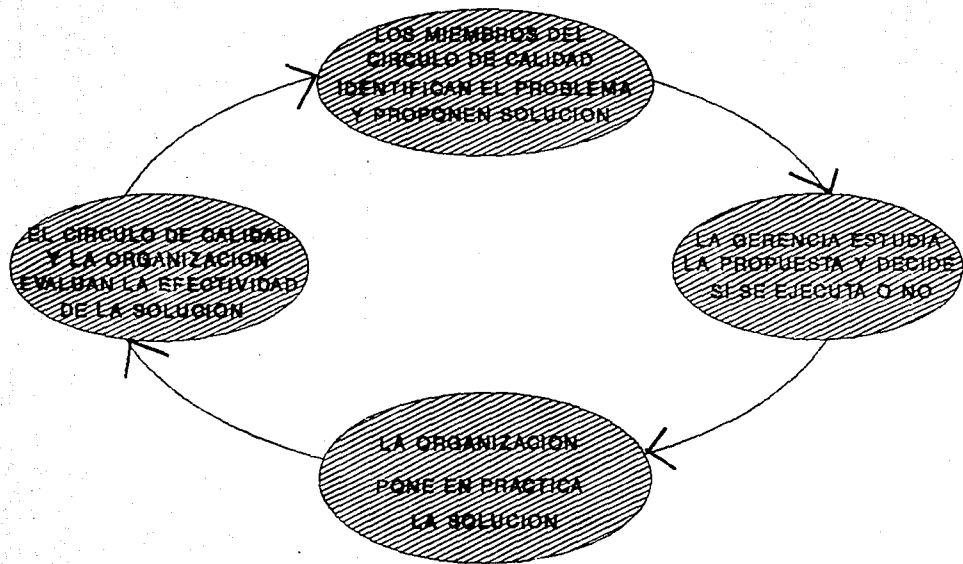
---

(4) *Ibidem*, P.106.



#### **CUARTA ETAPA**

La empresa y los miembros del círculo de calidad evalúan la efectividad de la propuesta.



**PROCESO DEL CIRCULO DE CALIDAD DE PHILIP C. THOMPSON**

## DIRECCION DE LA CALIDAD

Agustín Reyes Ponce establece que la Dirección, es aquel elemento de la Administración en el que se logra la realización de todo lo planeado, por medio de la autoridad del administrador, ejercida a base de decisiones, que serán tomadas directamente o bien se delegará dicha autoridad; vigilando simultáneamente que se cumplan en forma óptima las órdenes que han sido emitidas.

De acuerdo a lo anterior, podemos afirmar que Dirigir es hacer que todos los miembros de una organización ejecuten su labor con calidad en base a los objetivos planeados y la organización mediante la coordinación del administrador.

La Dirección, es el elemento esencial del proceso administrativo; ya que es aquí en donde se obtendrán los máximos resultados que se habían planeado, organizado e integrado. De nada servirán todas las técnicas a emplear de cada uno de estos elementos si no se logra una buena ejecución, que dependerá desde luego de una excelente Dirección.

Es responsabilidad de la Administración el dirigir y encauzar las acciones de una empresa hacia la calidad total, aunque la calidad misma sea tarea de todos .

Para dirigir a la organización eficientemente, Edward Deming establece catorce puntos que debe adoptar y poner en operación la administración, si es que tiene el propósito de permanecer en el negocio y de proteger a los individuos y su fuente misma de trabajo.

Los catorce puntos son, obviamente responsabilidad de la alta administración, ya que sólo ella los puede implementar. Nadie más puede llevarlos a cabo.

Estos catorce puntos se aplican en cualquier tipo de organización sea ésta grande o pequeña, de producción o de servicio.

#### **LOS CATORCE PUNTOS DE DEMING**

1. Se debe ser constante en el propósito de mejorar los productos y los servicios.

Esto se logra sólo con un plan diseñado para ser competitivos y permanecer en los negocios por tiempo

indefinido.

Edward Deming considera que la Dirección en lugar de buscar ganancias inmediatas, debe enfocar su atención al problema de continuar en el mercado, para lo cual, debe aceptar las siguientes obligaciones:

**a) La Innovación**

- Generar nuevos servicios y nuevos productos que ayuden a la gente a vivir mejor.
- Diseñar nuevos materiales que se puedan necesitar en el futuro y conocer su posible costo.
- Propiciar nuevas habilidades y por consiguiente, reentrenamiento de los trabajadores.
- Efectuar cambios en el equipo y en los métodos de producción.

Para poder innovar, se debe tener confianza en el futuro.

**b) Dedicar recursos a la investigación y educación.**

**c) Mejorar el diseño de los productos y servicios, así como el mantenimiento de los mismos.**

**2. Adoptar la nueva filosofía.**

Estamos en una nueva era económica en que la administración debe aprender a cumplir con su responsabilidad y a ser líder en el cambio a realizar.

No es posible seguir viviendo con más niveles de retrasos, errores materiales y personal no apropiado en el trabajo.

La competitividad aumenta día a día, lo que significa que sólo permanecerán en el mercado aquellas empresas que ofrezcan una mayor calidad a menor costo, lo cual implica que se debe trabajar sin los errores que incrementan el costo de producción y que repercuten en el precio del artículo terminado.

3. No depender más de la inspección masiva.

En su lugar, se debe exigir evidencia estadística de que el producto o servicio, desde los primeros pasos, se elabora con calidad. Eliminando así la necesidad de inspeccionar en forma masiva.

4. Acabar con la práctica de efectuar compras basándose exclusivamente en el precio.

El departamento de compras, tiene la costumbre de buscar proveedores que ofrezcan el precio más bajo. Esto con frecuencia, conduce a suministros de baja calidad. En este tiempo, lo que se requiere es confiabilidad y durabilidad en los productos que se fabriquen. Por consiguiente, se debe preferir al proveedor que otorgue la mejor calidad a un precio competitivo.

Es preferible tratar con un reducido número de proveedores para adquirir una relación duradera, real y confiable.

5. Mejorar continuamente el sistema de producción y de servicio.

El mejoramiento del sistema, significa reducir el desperdicio y mejorar día a día la calidad en cada una de las labores que se desempeñan, como son: la transportación, diseño, los métodos de trabajo, entrenamiento, equipos e instrumentos, producción, ventas y mantenimiento.

La atención al mejoramiento deberá estar centrada en el proceso mismo, más que recurrir a la inspección final,

detectando los defectos y poniendo acciones correctivas para prevenirlos.

Mejorando constantemente la calidad, se traducirá en un aumento en la productividad.

6. Hay que instituir métodos modernos de entrenamiento en el trabajo.

Esto es con el objeto de lograr que el trabajador conozca a fondo su labor, desde los materiales que utiliza hasta los clientes a los que se destina el producto, obteniendo de esta forma un mayor rendimiento.

Asimismo, el empleado estará en posibilidad de aportar nuevas ideas para desempeñar mejor su trabajo.

Por tanto, con métodos modernos de entrenamiento se aprovecharán mejor las habilidades del personal para producir artículos de calidad.

7. Instituir el liderazgo.

La administración debe utilizar su capacidad de liderazgo para convertirse en promotora del mejoramiento continuo



de la calidad. Como líderes deben reconocer el trabajo que supervisan con el fin de orientar al personal para desempeñar mejor su labor.

#### 8. Eliminar el temor al trabajo.

No se puede realizar un trabajo con calidad mientras no se supere el miedo. Ya que muchos trabajadores temen expresar sus propias ideas o hacer preguntas, aún cuando no entiendan en qué consiste el trabajo, o bien, si éste se está realizando correctamente. El miedo va a implicar consecuentemente una pérdida económica. Por ello, es importante crear un ambiente propicio para que la gente se sienta segura en el desempeño de su labor.

Para una mejor calidad y productividad, es necesario que la gente se sienta segura.

#### 9. Romper las barreras entre los departamentos.

Para lograr importantes mejoras en el diseño del producto, en el servicio, en la calidad y en la disminución de los costos, es necesario que todo el personal de la organización trabaje en equipo.

Las personas que laboran en el departamento de compras, diseño, investigación, producción, personal, ventas y mercadotecnia, deben tener conocimiento de los materiales y especificaciones de calidad que requiere el siguiente departamento, o bien, el cliente o usuario final. Ya que de otra manera habrá pérdidas, debido al retrabajo causado por usar materiales y especificaciones no recomendables.

10. Eliminar los lemas, las exhortaciones y las metas numéricas para la fuerza de trabajo.

Más que exhortaciones y lemas, lo que necesitan los trabajadores es que la administración les proporcione una guía para mejorar la calidad y productividad.

La administración puede presentar letreros en donde se exponga lo que la Dirección hace mes con mes para mejorar el sistema e incrementar la calidad y productividad.

Estos anuncios en lugar de presionar a la fuerza laboral, elevan la moral de los trabajadores, ya que a través de ellos, se dan cuenta que la administración está tomando parte de su responsabilidad en los defectos que

acontecen. El efecto de fijar metas sin decir cómo alcanzarlas es más negativo que positivo.

11. Eliminar las cuotas de trabajo sobre la cantidad.

Las cuotas sólo toman en cuenta los números, no la calidad. Por lo general, esto constituye una garantía de ineficiencia y alto costo. Cuando la empresa trabaja en base a cuotas, los trabajadores no producirán más allá de dichas cuotas y tratarán de cubrirla sin importarles la calidad. Esta forma de proceder tendrá como resultado insatisfacción en el personal y pérdidas económicas para la organización.

Las cuotas numéricas son un obstáculo para mejorar la calidad y productividad. Es por ello, que en su lugar, se debe establecer un sistema eficiente de supervisión y fomentar que el empleado se sienta orgulloso con el trabajo que realiza.

12. Quitar los obstáculos que impiden que el trabajador se sienta orgulloso de haber realizado bien su labor.

Para que un trabajador desempeñe su trabajo eficientemente y se sienta orgulloso, es necesario que le

expliquen en qué consiste propiamente su trabajo, además de proporcionarle materiales y equipos adecuados.

Asimismo, debe de informársele al trabajador sobre las condiciones que se necesitan para que su labor se considere bien hecha.

13. Se debe impulsar la educación de todo el personal y su autodesarrollo.

Las organizaciones necesitan gente con estudios y preparación. Es por ello que todo el personal de la empresa tendrán que ser capacitados y entrenados en el empleo de nuevos métodos, incluyendo el trabajo en equipo y técnicas estadísticas.

En el grado de preparación del personal, se encuentran los cimientos que permiten lograr una mayor competitividad.

14. Empezar las acciones necesarias para lograr la transformación de la empresa.

Se requiere en la organización, un equipo de altos ejecutivos con un plan de acción , con el fin de llevar a cabo los objetivos que buscan la calidad.

Para efectuar el cambio en orden al mejoramiento, es importante que la empresa forme equipos de trabajo. El propósito de estos equipos, es el de mejorar su labor en la etapa que le corresponde, los insumos del proceso y sus resultados.

Cada miembro del equipo deberá tener la oportunidad de contribuir al mejoramiento, aportando nuevas ideas o sugerencias para lograr una mayor calidad en el precio y/o servicios.

Es importante que la administración lleve a cabo una serie de seminarios en los que se explicará a cada trabajador por qué fué necesario efectuar el cambio y lo que implica éste para cada uno de ellos.

#### CONTROL DE LA CALIDAD

A fin de determinar si los resultados obtenidos están acorde con los objetivos planeados, es necesario efectuar una evaluación de las actividades que se están

desempeñando. Si los resultados no están conforme a lo esperado, se aplicarán medidas correctivas.

Para poder ofrecer al consumidor artículos de calidad, se requiere controlar todas las funciones que se llevan a cabo en la Administración, esto es, la planeación, organización y ejecución. El control no debe ejercerse únicamente al final del proceso, sino que éste debe estar relacionado y formar parte de los resultados de las otras tres funciones de la Administración.

Deming planteó un Círculo de Control de Calidad, a través del cual se pueden analizar problemas de calidad y revisar en forma periódica las actividades que se desempeñan en cada etapa del proceso administrativo.

Este Círculo comprende cuatro partes fundamentales:

- a) P L A N E A R ( REPLANEAR )
- b) H A C E R
- c) V E R I F I C A R
- d) A C T U A R

Estos cuatro pasos constituyen los aspectos fundamentales del Control de la Calidad, definido como un proceso

organizado, mediante el cual se verifica si el trabajo ( proceso ) ha sido realizado conforme a los planes e instrucciones señalados, y si existen desviaciones, se llevan a cabo acciones correctivas. Si este ciclo no se concluye significará que no existe control.



**CIRCULO DE CONTROL DE CALIDAD DE DEMING**



## **P L A N E A R**

Implica conocer las expectativas de los clientes y en base a ello definir los objetivos y establecer los planes para alcanzarlos, es decir, qué hacer y cómo hacerlo. Esta etapa incluye además determinar los métodos y tecnología a utilizar, para el logro de dichos objetivos.

## **H A C E R**

En esta etapa se dá capacitación, adiestramiento y entrenamiento a los trabajadores en la metodología y tecnología adoptadas y se realiza el trabajo sometiendo a prueba el método instituído. Someter a prueba, significa identificar los defectos, verificar las causas de éstos y corregir la forma de trabajo, a fin de eliminar las causas de los errores.

## **V E R I F I C A R**

Consiste en comparar las metas y objetivos planeados con los resultados obtenidos, con el propósito de conocer si se está avanzando por el camino correcto.

El primer paso de la verificación, es analizar si todos los factores causales ( equipo, mano de obra, materiales, métodos.) están bajo control. Es decir, hay que examinar cada etapa del proceso. Por ejemplo: diseño, compras, producción, mercadotecnia, para conocer si los factores causales se han entendido claramente y si se están empleando conforme a los objetivos establecidos.

El segundo paso, consistirá en verificar el proceso o trabajo por sus efectos. Entre los efectos figuran los asuntos relacionados al personal (índice de asistencias y desempeño de su labor); calidad, cantidad de material cantidad de producto, fecha de entrega y costo.

Al observar los cambios que se presentan en cada uno de estos renglones, se procede a verificar el proceso, el trabajo y la Administración.

Si los efectos son deficientes o inadecuados, significa que están sucediendo anomalías en los procesos.

La tarea a seguir, será descubrir las razones de estas irregularidades que radican en los factores causales.

## **A C T U A R**

Una vez que han sido detectadas las irregularidades en cada una de las etapas del proceso de control, se procederá a tomar la acción correctiva apropiada.

Es importante tomar medidas para impedir que las desviaciones vuelvan a presentarse. Es decir, no basta con efectuar ajustes en las irregularidades, hay que eliminarlas.

### 2.3 MEJORAMIENTO CONTINUO

Debido al cambio constante de los requisitos del cliente en cuanto a calidad y precio de los productos y/o servicios que desea obtener, el empresario deberá mejorar continuamente su producto.

MEJORAMIENTO CONTINUO, es la política de mejorar en forma gradual el bien o servicio, analizando y revisando constantemente las normas y procedimientos establecidos, para alcanzar niveles más elevados de calidad, a efecto de atender al consumidor con una calidad más alta y a un precio menor. Es importante mencionar que, según Ishikawa, si un método o procedimiento no se revisa por lo menos una vez cada seis meses, significará que nadie utiliza esas normas y procedimientos seriamente. (5)

Edward Deming establece que, para obtener la calidad que satisfaga a los clientes,

- a) Debe darse una interacción de las actividades de Investigación, Diseño, Producción y Ventas con el fin de mejorar los niveles de calidad.

---

(5) ISHIKAWA, KAORU " ¿ Qué es el Control Total de Calidad ? La Modalidad Japonesa " Editorial Norma. Bogotá. 1985 P.52.

b) Y esa interacción deberá de repetirse en forma cíclica.



**CIRCULO DE CALIDAD DE DEMING**

## **PROCEDIMIENTO DEL CICLO DE DEMING**

- 1. Conocer las necesidades del cliente.**
- 2. Diseñar el producto con pruebas apropiadas, de tal forma que éste responda a dichos requerimientos.**
- 3. Fabricar el producto conforme a las especificaciones de diseño y ponerlo a prueba.**
- 4. Efectuar las modificaciones que han sido resultado de pruebas hechas y el producto se ofrece al público.**
- 5. Verificar la reacción de los consumidores respecto al producto; para ser tomadas en cuenta en el nuevo diseño, repitiendo el ciclo a partir del segundo paso y así sucesivamente.**

## **APLICACION DEL CIRCULO DE CALIDAD DE DEMING EN CADA UNA DE LAS ETAPAS DEL PROCESO.**

Para ofrecer al consumidor un mejor producto o servicio, se requiere que la política de constante mejoramiento se aplique en cada departamento de la organización y en cada una de la etapas, pues cada etapa es en realidad un

proceso, ya que los insumos son transformados en productos.

Al dividir un proceso global en procesos parciales, cada proceso y cada etapa tiene un cliente, que es el proceso y etapa siguiente. Es por ello que la calidad que se ofrece al cliente, no es sólo aquella que en último término adquiere el producto o servicio, sino también el departamento o persona física que recibe el resultado del proceso anterior.

Departamento de  
Diseño

Departamento de  
Fabricación

Departamento de  
Ventas

Es cliente del depto. de Mercadotecnia que estudia a los consumidores y es proveedor del departamento de Fabricación.

Es cliente del depto. de diseño y es proveedor del departamento de ventas.

Es cliente del depto. de fabricación y proveedor del depto. de servicio a proveedores.



Cada departamento es proveedor del departamento siguiente y lleva a cabo su trabajo, tomando en cuenta las expectativas de su cliente interno, que es el departamento siguiente.

Aplicando el Mejoramiento Constante al Círculo de Calidad de Deming, tenemos que:

**PLANEAR:** Significa diseñar mejoras en el trabajo.

**HACER:** Es introducir dichas mejoras en el proceso, verificando que se cumplan realmente.

**VERIFICAR:** Se refiere a realizar el trabajo con las mejoras introducidas.

**ACTUAR:** En esta etapa se recibe la retroalimentación del departamento-cliente en relación a las mejoras introducidas y en base a ello se efectúa el mejoramiento con el propósito de prevenir la repetición de los defectos.

## 2.4 HERRAMIENTAS ESTADISTICAS BASICAS PARA LOGRAR EL CONTROL TOTAL DE CALIDAD

Las siete herramientas estadísticas básicas del Control Total de Calidad son:

1. Diagrama de Pareto.
2. Histograma.
3. Diagrama de Causa y Efecto.
4. Diagrama de Dispersión.
5. Estratificación.
6. Gráficas de Control.
7. Hojas de Verificación.

Estas herramientas se emplean en los diversos departamentos de la empresa, no sólo en el de producción, sino también en el de Planeación, Organización, Mercadotecnia, Diseño, Finanzas, Ventas, Recursos Humanos y Compras. Su uso por una parte permitirá desarrollar un proceso deductivo que va de lo general a lo particular, por la otra, servirá para realizar una serie de observaciones de un problema desde diferentes ángulos, lo cual creará una visión más completa del mismo y por ende podrá tomar la mejor decisión para solucionarlo.

Resulta importante mencionar que, según Ishikawa, si se utilizan estas herramientas, es factible resolver hasta el 95 por ciento de los problemas de calidad y productividad.

## 1. DIAGRAMA DE PARETO

Es una gráfica de barras, que clasifica en forma descendente, los principales factores o fallas que influyen en una determinada situación, analizados en función de su frecuencia o de su importancia absoluta o relativa.

El Diagrama de Pareto, se emplea con el fin de observar rápidamente, qué factores de un problema, qué causas o qué valores en una situación determinada, son los más importantes, y de esta forma, poder determinar cuál de ellos hay que atender en forma prioritaria, con el propósito de solucionar el problema o mejorar la situación.

Este Diagrama nos muestra en forma gráfica:

- a) Los factores principales que influyen en un problema o situación determinada.

b) El porcentaje correspondiente a cada uno de estos factores.

c) El porcentaje acumulativo.

Aplicando el principio de Pareto, se puede determinar en dónde hay que dirigir los esfuerzos, para obtener mejores resultados y sobre qué puntos se debe actuar en forma prioritaria.

## 2. HISTOGRAMA

El Histograma ordena las muestras tomadas de un conjunto, de tal manera que se vea de inmediato la frecuencia con que ocurren las características que son objeto de observación.

Esta herramienta estadística, se utiliza para visualizar el comportamiento del proceso con respecto a determinados límites, y cuando éstos rebasan las especificaciones mínimas establecidas, son objeto principal de estudio y análisis, a fin de resolver las causas que originaron este problema.

### 3. DIAGRAMA DE CAUSA Y EFECTO O DIAGRAMA DE ISHIKAWA.

El objetivo de este Diagrama es el de expresar en forma gráfica, todos los factores causales que intervienen en una determinada característica de calidad, originando un efecto específico.

Se llama Diagrama de Ishikawa, porque el Dr. Kauro Ishikawa lo desarrolló en 1960, al darse cuenta de que no era posible predecir el resultado o efecto de un proceso sin percatarse de las interacciones causales de los factores que influyen en él.

El principio de este Diagrama se basa en que el origen o causa de un efecto puede encontrarse:

- 1) En los materiales empleados.
- 2) El método utilizado.
- 3) El equipo.
- 4) La mano de obra.

Si quedara algún elemento fundamental que no pudiera clasificarse en alguna de estas categorías y que permitiera resolver el problema, deberá incluirse por separado.

La relación que existe entre los factores causales y las características de la calidad, se expresa a través de una gráfica que se encuentra integrada por dos secciones.

#### PRIMERA SECCION

Constituida por una flecha principal, hacia la que convergen otra flechas consideradas como los factores principales que intervienen en el proceso y que a su vez influyen nuevamente flechas más pequeñas que inciden sobre estos factores causales; y cada uno de ellos está influido por otros, y algunos de éstos por otros más.

#### SEGUNDA SECCION

Esta representada por el nombre de la característica de calidad. La flecha principal de la sección primera apunta directamente hacia este nombre, indicando con ello la relación causal que existe entre el conjunto de factores, con respecto a la característica de calidad.



#### **4. DIAGRAMA DE DISPERSION**

Con el uso de este Diagrama, se puede observar la relación que existe entre una supuesta causa y un efecto. Permite conocer la forma como se comportan entre si algunas variables; esto es, si el comportamiento de unas influye en el comportamiento de otras o no, y en que grado; es decir, los Diagramas de Dispersión, muestran la existencia o no, de esta relación.

#### **5. ESTRATIFICACION**

La estratificación, es la herramienta estadística que clasifica los datos en grupos en función de una característica común. A cada grupo se le denomina estrato. Esta clasificación tiene como propósito identificar el grado de influencia de determinados factores o variables en el resultado del proceso.

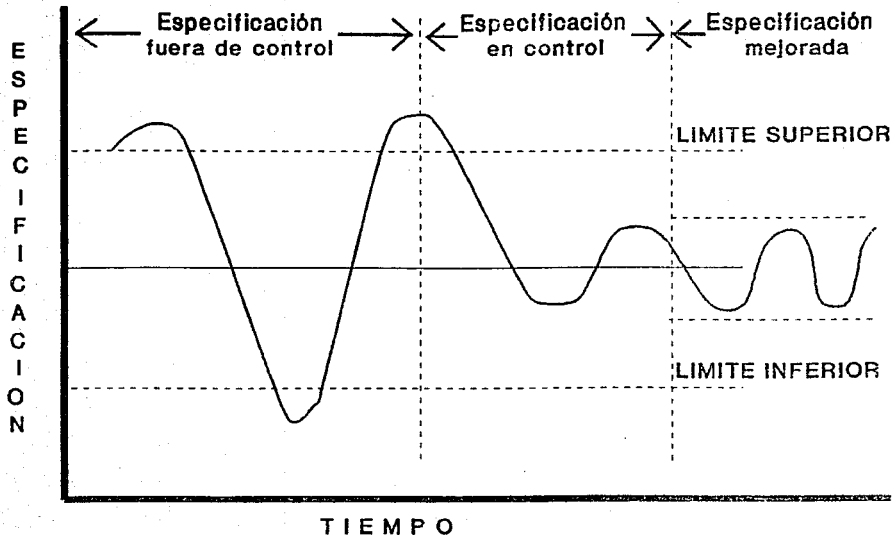
#### **6. GRAFICAS DE CONTROL**

Las Gráficas de Control son Diagramas Lineales que se usan en forma paralela al proceso de producción; es decir, se hace sobre la marcha, lo que permite evaluar el



comportamiento de una variable a través del tiempo en función de ciertos límites establecidos, medir la amplitud de su dirección y los cambios que experimenta.

Estas gráficas se elaboran utilizando un sistema de coordenadas, en cuyo eje horizontal, se indica el tiempo en el que se encuentran enmarcados los datos; en el eje vertical se anota la escala de la medición efectuada.



*GRAFICAS DE CONTROL*

## 7. HOJAS DE VERIFICACION

Para el análisis de cualquier problema, es fundamental partir de información veraz que haya sido recolectada correctamente. Para este fin, se emplean las hojas de verificación, en cuyo formato son recopilados los datos en forma ordenada y simultánea al desarrollo del proceso.

ALGUNOS DE LOS USOS DE LAS HOJAS DE VERIFICACION SON LOS SIGUIENTES:

- A) Verificar la distribución del proceso de producción.
- B) Verificar si se han efectuado determinados trabajos.
- C) Comprobar si se han recabado los datos solicitados.
- D) Verificar los defectos.
- E) Verificar las causas de estos defectos.
- F) Verificar la localización de los defectos.
- G) Confirmar si se han efectuado las verificaciones programadas.

El formato general de estas hojas de trabajo es:

En la parte superior se deben anotar los datos generales de las observaciones a realizar.

En la parte inferior, se transcribe el resultado de estas observaciones o verificaciones.

HOJA DE VERIFICACION

No. \_\_\_\_\_

NOMBRE DEL PRODUCTO \_\_\_\_\_ FECHA \_\_\_\_\_

USO \_\_\_\_\_ NOMBRE DE LA COMPANIA \_\_\_\_\_

ESPECIFICACION \_\_\_\_\_

ETAPA DE FABRICACION \_\_\_\_\_ NOMBRE DE LA SECCION \_\_\_\_\_

TIPO DE DEFECTO \_\_\_\_\_

TOTAL INSPECCIONADO \_\_\_\_\_ NOMBRE DEL INSPECTOR \_\_\_\_\_

No. DE LOTE \_\_\_\_\_

OBSERVACIONES \_\_\_\_\_

TIPO DE DEFECTO	CHEQUEO	SUB-TOTAL
	TOTAL	
TOTAL DE RECHAZOS		

**FORMATO DE LA HOJA DE VERIFICACION**

### 3.1 MERCADOTECNIA Y LA SOCIEDAD

#### Definiciones de Mercadotecnia

" Es la actividad humana dirigida a satisfacer necesidades y deseos por medio de un proceso de intercambio ".

" Philip Kotler "

" Es un sistema de actividades de negocios, diseñado para planear, fijar precios, promover y distribuir bienes y servicios que satisfagan las necesidades de los clientes actuales y potenciales ".

" William J. Stanton "

" Es la realización de actividades mercantiles, que dirigen el flujo de mercancías y servicios del productor al consumidor o usuario ".

" American Marketing Association "

La Mercadotecnia está orientada principalmente hacia el consumidor, de manera que la empresa debe fabricar

productos y/o servicios, con el fin de satisfacer las necesidades del cliente y lograr al mismo tiempo sus metas y objetivos.

La compañía por medio de la Mercadotecnia, investiga los requerimientos del cliente, después diseña y desarrolla el producto o servicio que satisfaga dichos requerimientos y que generen utilidades. Y posteriormente se fija el precio, se promueve y distribuye ese producto y/o servicio.

#### **BASES FUNDAMENTALES DE LA MERCADOTECNIA**

1. La planeación y operaciones de la empresa deberán estar orientadas hacia el cliente.
2. El objetivo de la organización, será lograr un volumen de ventas que genere utilidades
3. Las actividades de Mercadotecnia de la empresa deberán ser coordinadas para afectar a la misma como un todo.

De acuerdo a lo anterior, podemos establecer que todas las actividades de la empresa estarán orientadas a satisfacer las necesidades del cliente, al mismo tiempo que se producen utilidades.

#### **OBJETIVOS SOCIOECONOMICOS DE LA MERCADOTECNIA**

##### **OBJETIVO SOCIAL DE LA MERCADOTECNIA**

Es proporcionar la satisfacción de necesidades y deseos del consumidor, para que obtenga bienestar a largo plazo, buscando con ello su preferencia y lealtad para cumplir así con los objetivos y responsabilidades de la empresa.

La base de la Mercadotecnia es la creación de más y mejores satisfactores para el consumidor, mediante la búsqueda constante de nuevos productos que generen beneficios individuales y sociales.

La Mercadotecnia en la toma de decisiones, debe considerar los siguientes aspectos:

1. Las necesidades, deseos, gustos y preferencias del consumidor.
2. Intereses de la empresa.



### 3. Bienestar de la sociedad.

#### FUNCIONES SOCIALES DE LA MERCADOTECNIA

1. Planear y desarrollar el producto o servicio con calidad para satisfacer de manera óptima las necesidades del consumidor.
2. Proporcionar la clase, la cantidad y calidad del producto y/o servicio a la sociedad, interesándose en los valores humanos de la misma y en la autorrealización.
3. Promover y distribuir eficientemente los productos y/o servicios que ofrece la organización, para que la sociedad pueda adquirir más y mejores satisfactores.

#### OBJETIVO ECONOMICO DE LA MERCADOTECNIA

El principal objetivo económico de la Mercadotecnia, es que la empresa recupere rápidamente su inversión en la producción de bienes y/o servicios y obtenga las máximas utilidades.

Otros objetivos económicos que tiene la empresa son:

- a) Satisfacer las necesidades y deseos del consumidor a fin de que la empresa los conserve y obtener la preferencia de consumidores de la competencia.
- b) Lograr la lealtad del consumidor por los productos y/o servicios generados por la organización.
- c) Preveer las situaciones económicas cambiantes del país que enfrenta el consumidor, como son la pérdida del poder adquisitivo de la moneda, con el fin de ofrecer los mejores satisfactores a precios inferiores que los de la competencia.

### 3.2 ANALISIS DE NECESIDADES

Una necesidad humana, " es un estado de sentimiento de privación en una persona ". (6)

El hombre para poder sobrevivir, debe satisfacer sus necesidades fisiológicas básicas como son agua: alimento, vestido, casa; una vez logrado lo anterior, surgen otro tipo de necesidades como son: el descanso, educación y diversión; es por ésto que el punto de partida de la Mercadotecnia son las necesidades y deseos humanos.

#### DIFERENCIA ENTRE NECESIDAD Y DESEO

**NECESIDAD:** " Todo aquello a lo cual es imposible sustraerse, faltar o resistir.- Falta de las cosas que son menester para la conservación de la vida ". (7)

Es la carencia de un producto y/o servicio que es requerido para el bienestar físico y/o psicológico.

---

(6) KOTLER, PHILIP " Mercadotecnia " Editorial Prentice Hall Hispanoamericana. México 1981. P.10.

(7) GROLIER " Diccionario Enciclopédico Quillet " Tomo Sexto. Editorial Cumbre. México 1976. P.372.

**DESEO:** "Movimiento de la voluntad hacia el conocimiento, posesión o el disfrute de alguna cosa". (8)

Es una situación menos crítica que tener una necesidad, se trata de algún producto y/o servicio que no se tiene y se desea poseer.

Las necesidades básicas, pueden satisfacerse con cualquier producto que resuelva la situación en cuestión, en cambio, los deseos se satisfacen con productos y/o servicios que se ofrecen con grados adicionales de satisfacción.

Para satisfacer las necesidades y deseos humanos, los productos y/o servicios se dividen en dos:

1. **Bienes Esenciales:** Estos satisfacen las necesidades.
2. **Bienes de Lujo:** Estos son productos y/o servicios que cubren los deseos más que las necesidades.

Las necesidades del hombre son muchas y muy variadas, éstas van a depender de diferentes condiciones como son: la cultura, el nivel socioeconómico y el medio ambiente.

---

(8) **GROLIER " Diccionario Enciclopédico Quillet " Tomo Tercero . Editorial Cumbre. México 1976. P.268**

Abraham H. Maslow, reconoce cinco necesidades humanas básicas, que forman una jerarquía o pirámide de necesidades: (9)

**1. Necesidades Fisiológicas:**

Se busca satisfacer el hambre y la sed. Estas necesidades son de supervivencia y constituyen el punto de partida para la mayoría de las necesidades. Su satisfacción es necesaria para la conservación de la vida.

**2. Necesidades de Seguridad:**

Consisten en la necesidad de ropa, así como la seguridad en el trabajo, pensión y el seguro.

**3. Necesidades de Pertenencia y Amor:**

Lo constituye la necesidad de cariño y amor por parte de la gente con las que convive el hombre.

---

(9) KOTLER, PHILIP " Dirección de Mercadotecnia. Análisis Planeación y Control. " Editorial Diana. Tercera Edición. México 1984. P.109

#### 4. Necesidades de Estima y Posición:

Están representadas por las necesidades de autorrespeto, de logro y de ser reconocido por los demás. El deseo de prestigio y reputación es un importante impulso para el logro.

#### 5. Necesidades de Autorrealización:

Es el deseo de conocer más acerca del mundo por el cual está rodeado la persona. Representa la total realización del pleno potencial de uno.

Las necesidades fisiológicas y de seguridad, forman parte de las necesidades físicas del hombre, las necesidades de pertenencia y de estima constituyen las necesidades sociales y las necesidades de autorealización, son las necesidades propias del hombre.

Maslow establece que en cuanto el hombre satisface la primera necesidad, buscará satisfacer la segunda y así sucesivamente hasta llegar a la quinta.

La pirámide de necesidades de Abraham Maslow, servirá de base al productor de bienes y/o servicios para identifi-

car el tipo de necesidades que busca satisfacer el consumidor.

### **3.3 CONCEPTO Y CLASIFICACION DE MERCADO**

#### **Conceptos de Mercado**

Un mercado es un lugar donde se reúnen compradores y vendedores para ofrecer a la venta productos o servicios.

Es una región en la que actúan un conjunto de condiciones determinantes del precio, entre los cuales, están la oferta y la demanda.

Esta acepción, se refiere a productos cuyos precios son determinados por el amplio juego de la oferta y la demanda.

Para Mercadotecnia " Mercado ", es el conjunto de individuos y organizaciones que son compradores actuales o potenciales de un producto o servicio.

#### **CLASIFICACION DE LOS MERCADOS**

Los mercados se clasifican en cuanto a su uso en:

##### **1. MERCADO DE CONSUMO**

Es aquel cuyos artículos son destinados a que se use o



consume cada consumidor final, de modo que se emplee sin ningún otro tratamiento comercial posterior.

## **2. MERCADO INDUSTRIAL**

Es aquella región en la que se localizan empresas que se encargan de la fabricación de artículos semiterminados y a los que se les da un tratamiento comercial posterior.

## **3. MERCADO AGRICOLA**

Los productos agrícolas pueden ser empleados como materia prima para la industria, o bien, como artículos de consumo. La característica principal de estos productos desde el punto de vista de su mercado, es que son productos en pequeña escala, que deberán ser concentrados para abastecer a los mercados consumidores o a los fabricantes.

## **4. MERCADO DE SERVICIOS**

El mercado de servicios se divide en:

- \* Servicios Personales.
- \* Servicios Financieros.
- \* Servicios de Transporte.
- \* Servicios de Diversiones.
- \* Servicios Hoteleros y Turísticos.

Los mercados también pueden clasificarse por zona de influencia en:

**a) Mercado Local**

Este se limita a una sola plaza sin salirse de ella.

**b) Mercado Nacional**

Es aquel que se desenvuelve dentro de las fronteras del país.

**c) Mercado Internacional**

Es el que se desarrolla entre dos o más países.

### 3.4 LOS REQUERIMIENTOS DEL MERCADO

Para satisfacer los requerimientos del consumidor de manera óptima, es necesario tomar en consideración los siguientes aspectos:

#### a) Elaborar productos con calidad:

Es decir; que los bienes o servicios que ofrece la organización deberán cumplir con las expectativas de los consumidores; en cuanto a funcionalidad, duración y servicio después de la venta.

#### b) Servicio al cliente:

El servicio que se proporcione al cliente debe ser en todo momento:

- \* **Oportuno:** Se debe distribuir el producto en el tiempo, lugar y cantidad convenidos, porque así se satisfacen las necesidades inmediatas del usuario.

- \* **Amable:** Para poder ganar la confianza y preferencia por

parte del consumidor, hay que reconocer la importancia de las relaciones positivas entre el consumidor y la empresa.

\* **Eficaz:** Es de suma importancia desarrollar al máximo el potencial de la planta productiva, para que de esta manera la empresa vaya a la par del progreso, con tecnología de vanguardia.

**c) Atención:**

La empresa, para poder permanecer en los negocios, deberá satisfacer las necesidades del cliente, de ahí que lo más importante para la organización es él. Es por ello que la atención que reciban los clientes, deberá ser siempre la mejor, mostrando la empresa su preocupación e interés por cumplir con sus expectativas.

### 3.5 IMPORTANCIA DE LA MERCADOTECNIA EN EL LOGRO DE LA CALIDAD TOTAL

El objetivo principal de la Mercadotecnia, es descubrir y satisfacer las necesidades, deseos, gustos y preferencias de los consumidores. Ahora bien, el objetivo primordial de toda empresa debe ser ofrecer al consumidor bienes o servicios de calidad.

En base a lo anterior, podemos establecer que la Mercadotecnia, apoya en gran medida a la empresa para lograr satisfacer las necesidades del consumidor con calidad, ya que para obtener buenos resultados, se comienza por efectuar una investigación de mercado a clientes actuales y potenciales para conocer las inquietudes que tienen y de esta forma, saber en dónde se encuentra la empresa y hacia dónde quiere llegar.

La Mercadotecnia sirve de apoyo para conocer la necesidad misma de la empresa, así como de los consumidores.

Asimismo, los procesos de calidad necesitan el apoyo de la Mercadotecnia, ya que por medio de ella se estará en posibilidad de diseñar y desarrollar el producto o servicio, así como adquirir la retroalimentación

necesaria para corregir y mejorar el proceso.

Para que la Mercadotecnia tenga el alcance esperado, es indispensable realizar las cosas bien a la primera vez, siendo ésto un aspecto que forma parte de la calidad.

Por tanto, podemos analizar lo siguiente: para que una empresa ofrezca productos o servicios de calidad, se deben conocer las limitantes y potencialidades que tiene en cuanto a los requerimientos de sus clientes y para ello, se deben llevar a cabo los siguientes pasos de Mercadotecnia:

1. Conocer las necesidades, deseos y preferencias de los consumidores.
2. Realizar una investigación de mercados.
3. Planear y desarrollar el producto o servicio, o bien mejorarlo.
4. Fijar precios y llevar a cabo una excelente promoción de ventas.
5. Analizar cuáles serán los mejores canales de

distribución para la empresa.

6. Conocer y aplicar las técnicas de venta más adecuadas.
7. Establecer buenas relaciones públicas para llevar a cabo los objetivos.

La Mercadotecnia, se encarga del análisis y estudio de los mercados a los cuales la empresa se va a enfrentar, allegándose de esta forma de información acerca de las necesidades y preferencias del consumidor.

La Mercadotecnia es un instrumento importante para cuantificar las demandas y en base a ello, planear el producto y/o servicio, así como la oferta que se piensa presentar al mercado.

Otorga también medios de apoyo como son: publicidad, promoción y canales de distribución más adecuados, que ayudarán a lograr una mayor penetración del producto y/o servicio al mercado.

Si todo lo anterior se realiza con calidad, se obtendrán mayores volúmenes de venta y consecuentemente se generarán más utilidades.

En resumen, tenemos que la Mercadotecnia no se aplica únicamente a la mejora del producto o servicio, o bien en el lanzamiento de uno nuevo al mercado, sino que es indispensable que exista una retroalimentación constante y permanente de las necesidades del consumidor y de esta manera la empresa cubrirá dichos requerimientos con calidad.



### 3.6 FUNCIONES BASICAS DE LA MERCADOTECNIA

#### INVESTIGACION DE MERCADOS

##### DEFINICION

Es un proceso sistemático para obtener información acerca de las necesidades del consumidor, que servirán al administrador en la toma de decisiones para planear, diseñar y desarrollar los productos y/o servicios.

##### OBJETIVOS

La Investigación de Mercados tiene como objetivos:

- a) Definir el segmento del mercado en el que va a ser introducido el producto.
- b) Proporcionar datos acerca de los requerimientos del consumidor, contribuyendo al desarrollo de productos y/o servicios con calidad.
- c) Determinar el potencial de ventas de los productos y/o servicios que ofrece la empresa.

- d) Contribuir en la realización de pruebas, para lanzar un nuevo producto al mercado.
- e) Verificar que hayan sido alcanzados los objetivos planeados.
- f) Otorgar información necesaria para corregir y mejorar el proceso.

### PROMOCION

#### DEFINICION

" Es el elemento de la Mezcla de Mercadotecnia de una organización, que sirve para informar al mercado y persuadirlo respecto a sus productos y servicios ". (10)

El papel de la promoción, es el de comunicarse con las personas para facilitar los intercambios e influir de manera directa o indirecta hacia los consumidores para que acepten el producto y/o servicio de la organización.

---

(10) STANTON, WILLIAM J. "Fundamentos de Mercadotecnia"  
Edit. Mc. Graw Hill. Cuarta Edición. México, 1989.  
P. 462.

La promoción es necesaria en la actualidad, ya que a medida que la distancia entre productores y consumidores aumenta, y mientras más se incrementa el número de clientes, el problema de la comunicación de mercado llega a cobrar importancia. Ya no es suficiente pensar en buscar clientes o usuarios finales, es indispensable comunicarse con los intermediarios, para que a su vez, promuevan los productos hacia los detallistas y éstos se dirijan hacia los consumidores. Por tanto, el producto, será un fracaso si nadie sabe que está disponible.

#### OBJETIVO

El objetivo de la promoción, es persuadir y estimular a los compradores para que acepten o adquieran el producto y/o servicio.

En términos económicos, la empresa espera que por medio de la promoción se incremente el volumen de ventas, generando con esto grandes utilidades, así mismo que el producto se siga adquiriendo inclusive cuando el precio se eleve.

Existen varios métodos promocionales para poder comunicarse con los individuos, grupos u organización, que son:

1. PUBLICIDAD
2. PROMOCION DE VENTAS
3. PROPAGANDA
4. VENTA PERSONAL
5. EMPAQUE

## 1. P U B L I C I D A D

La publicidad es una forma pagada de comunicación impersonal que implica la presentación de un mensaje patrocinado, ya sea verbal o visual, relacionado con una idea, producto o servicio, que se transmite a los consumidores a través de los medios masivos de comunicación.

### OBJETIVOS

El objetivo fundamental, es lograr una comunicación eficaz, para incrementar los volúmenes de venta y con ello generar mayores utilidades.

Los objetivos específicos son:

- a) Dar a conocer la existencia del producto o servicio a través de los medios masivos de comunicación.
- b) Introducir un nuevo producto al mercado.
- c) Mejorar la reputación de la empresa, presentando un producto y/o servicio de calidad.
- d) Dar a conocer a los consumidores las mejoras del producto.

Se dice que la publicidad es importante, porque proporciona el estímulo que necesitan los consumidores para adquirir el producto y con ello satisfacer sus necesidades.

#### CARACTERISTICAS DE LA PUBLICIDAD

Para que la tarea publicitaria muestre objetividad y brinde información eficaz acerca de los artículos que existen en el mercado, ésta debe ser:

1. SENCILLA: La comunicación presentada debe ser de

fácil lectura y comprensión para el consumidor.

2. CREATIVA: Que despierte interés y deseo por parte del consumidor, para adquirir el producto anunciado.
3. PERSUASIVA: Informar y motivar acerca de la calidad de los artículos.
4. CONCRETA: Comunicar exclusivamente las cualidades que se pretendan dar a conocer.

## 2. PROMOCION DE VENTAS

### DEFINICION

Son todas aquellas actividades que estimulan las compras de los consumidores y la efectividad de los comerciantes, ofreciendo valores o incentivos adicionales al producto, tales como: exhibiciones en la tienda, muestras gratuitas, rebajas, cupones, demostraciones del producto, folletos de información, premios.

### OBJETIVOS

Los objetivos generales de la promoción de ventas son:

- a) Incrementar los volúmenes de venta para aumentar las

utilidades de la empresa a través de regalo de muestras, premios, demostraciones.

- b) Mejorar el desempeño de mercado de los comerciantes.
- c) Complementar y coordinar las actividades de la publicidad y la venta personal.

**Objetivos específicos:**

1. Generar una rápida acción de compra por parte de los consumidores al probar el artículo.
2. Lograr que los consumidores utilicen cantidades mayores del producto y/o servicio.
3. Obtener nuevos clientes.
4. Realizar una actividad promocional mejor que la competencia.
5. Alentar una mayor cooperación por parte de los detallistas.

### 3. PROPAGANDA

#### DEFINICION

" Es una comunicación impersonal en forma de reportaje referente a una organización, sus productos o ambos que se trasmite gratis a través de un medio masivo ".( 11 )

#### DIFERENCIA ENTRE PUBLICIDAD Y PROPAGANDA

##### PUBLICIDAD

- \* Los mensajes son informativos persuasivos o ambos.
- \* El patrocinador es identificado y paga por los medios que transmiten el mensaje.
- \* La comunicación se presenta en forma de anuncio que puede ser verbal y/o visual.

##### PROPAGANDA

- \* Los mensajes son principalmente informativos.
- \* El patrocinador no es identificado y no paga por el costo del medio utilizado.
- \* La comunicación se presenta en forma de reportaje.

---

(11) PRIDE, W.M. " Marketing " Editorial Interamericana.  
Segunda Edición. México, 1986. P.391



## OBJETIVO

La propaganda tiene por objetivo promocionar una imagen particular, por ejemplo: una innovación o un progreso, así mismo, es empleada para superar las imágenes negativas. Todo esto, es con el fin de obtener la preferencia y lealtad por parte de los consumidores.

## 4. VENTA PERSONAL

### DEFINICION

"Es el proceso de informar a los clientes y persuadirlos a comprar productos mediante la comunicación personal en una situación de intercambio ". ( 12 )

### OBJETIVOS

1. Buscar personas u organizaciones que sean clientes potenciales; es decir, la empresa debe conocer quienes están interesados en sus productos antes de intentar vender. En este punto, es importante que el personal de ventas tenga pleno conocimiento de las necesidades de la gente, con el fin de localizar e identificar a los posibles clientes.

---

(12) Ibidem, P.451.

2. Convencer al posible cliente para que adquiriera el producto. El cliente para poder comprar requiere de información acerca del producto, es por ello, que el personal de ventas debe investigar las necesidades de información de los consumidores y proporcionársela.
  
3. Mantener satisfechos a los clientes. La empresa para poder sobrevivir a largo plazo, requiere de ventas constantes. Para lograr estas ventas la empresa debe ofrecer productos de calidad.

## 5. E M P A Q U E

Es el recipiente, envase o envoltura del producto. El empaque surgió de la necesidad de proteger el producto, contra el deterioro y las exposiciones durante el almacenamiento, embarque y uso, y también de la necesidad de promover las ventas.

### IMPORTANCIA

El empaque en la actualidad, juega un papel muy importante, ya que se le puede considerar como una herramienta en la mezcla de mercadotecnia. Este puede utilizarse para atraer la atención de los consumidores y

estimularlos a examinar el producto. El empaque mediante su forma y símbolos, puede indicar el contenido del producto, así como sus características, usos, ventajas y peligros. La organización puede crear imágenes favorables empleando colores, diseños y texturas en los empaques.

## FUNCIONES

El empaque proporciona:

### 1. Protección.

El empaque protege al producto durante su traslado de un lugar a otro. Esta protección, ofrece beneficios económicos al reducir el daño del producto y aumentar su tiempo de vida.

### 2. Ventas.

El empaque puede desempeñar una función promocional de ventas; cuando se diseña, tomando en consideración, formas, texturas, tamaño, mensajes, instrucciones de uso y/o descripción del producto que motiven al cliente a adquirir el producto.

### 3. Diferenciación e Identificación del Producto.

El empaque, además de brindar las funciones anteriores, contribuye a que el producto alcance un mayor grado de diferenciación en relación a los productos de la competencia y también una mayor identificación en relación con otros productos de una línea.

#### CANALES DE DISTRIBUCION

##### DEFINICION

" Es la serie de empresas a través de las cuales fluyen los bienes a medida que se movilizan desde el productor hasta el consumidor final o usuario ". ( 13 )

En el canal de distribución intervienen:

##### A) PRODUCTOR

Es la organización que elabora un producto o servicio.

---

(13) LIPSON, HARRY A. " Fundamentos de Mercadotecnia." Edit. Limusa. Primera Edición. México, 1979. P.479

## **B) AGENTE O CORREDOR**

**AGENTE:** Es un representante del productor que se encarga de buscar compradores y efectuar la venta de los productos o servicios sin tomarlos en propiedad.

**CORREDOR:** Es una persona independiente, que pone en contacto al comprador y al vendedor, no toma en propiedad los artículos y rara vez los maneja.

## **C) MAYORISTA**

Es una persona u organización que compran productos con la intención de revenderlos o utilizarlos, para fabricar otros productos. No les venden a los consumidores finales.

## **D) MINORISTA O DETALLISTA**

Es una organización o persona que vende directamente el producto o servicio a los consumidores finales.

El mayorista y el detallista compran, toman en propiedad y posteriormente revenden el producto o servicio.

## **E) CONSUMIDOR**

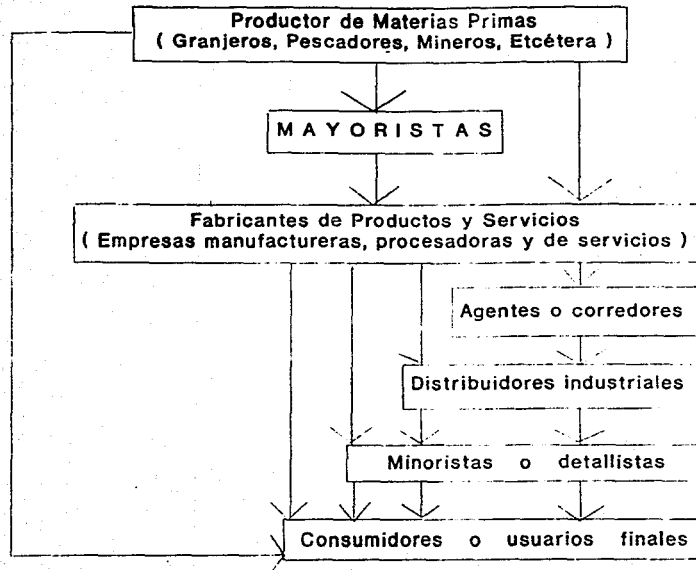
Son personas que adquieren el producto para su uso personal.

Los agentes o corredores, mayoristas y minoristas, son conocidos como intermediarios.

Los intermediarios, son personas u organización que se dedican a trasladar los productos desde el fabricante hasta los consumidores finales o usuarios industriales.

En el canal de distribución, existen una diversidad de rutas que llevan el bien o servicio, del productor al consumidor final. El siguiente cuadro, muestra de manera general los tipos más importantes:

## CANALES DE DISTRIBUCION DE PRODUCTOS Y SERVICIOS



## OBJETIVO DEL CANAL DE DISTRIBUCION

Es hacer llegar los productos o servicios con las cantidades específicas, en los lugares adecuados y en el momento en que el consumidor los requiera, para satisfacer sus necesidades, detectando a tiempo las oportunidades y las dificultades que trae consigo cada una de ellas.



## **C A P I T U L O   I V**

### **IMPORTANCIA DEL CONTROL TOTAL DE CALIDAD EN LA EXPORTACION**

**4.1 SERVICIOS DE INFORMACION, ASESORIA Y APOYO QUE EL BANCO NACIONAL DE COMERCIO EXTERIOR OFRECE AL EXPORTADOR MEXICANO.**

**BANCO NACIONAL DE COMERCIO EXTERIOR, S.N.C.**

Es la Institución Financiera del Gobierno Federal fundada en 1937, encargada de financiar y promover el Comercio Exterior de México.

BANCOMEXT, orienta permanentemente sus esfuerzos, a fin de proporcionar a los exportadores reales o potenciales los servicios que le permitan participar en el mercado internacional en condiciones de calidad, precio, modernización, eficiencia y competitividad.

**O B J E T I V O S:**

- A) Apoyar la modernización de la planta productiva.**
- B) Incrementar la oferta exportable.**
- C) Desarrollar empresas en Comercio Exterior.**

BANCOMEXT apoya a todas las empresas que participan en la

actividad de Comercio Exterior, independientemente de la estructura de su capital social y de su tamaño. Ya sea como:

- \* Exportadores Directos.
- \* Proveedores de estos exportadores.
- \* Empresas con potencial para exportar.

BANCOMEXT clasifica a las empresas en función de su ventas al exterior de la siguiente manera:

#### CLASIFICACION DE LAS EMPRESAS

E M P R E S A	VENTA ANUAL DE EXPORTACION ( MILLONES DE DOLARES )
a) A Desarrollar	Hasta 2
b) Intermedia	De 2 a 20
c) Consolidada	Más de 20

Las empresas con potencial para exportar se clasifican como " A desarrollar ".

Para lograr la participación y permanencia exitosa en los mercados internacionales, los empresarios mexicanos deben

contar con instrumentos básicos como son: la información relevante y oportuna, asesoría necesaria y apoyos adecuados que permitan incrementar la oferta exportable del país.

**BANCOMEXT PROPORCIONA LOS SIGUIENTES SERVICIOS:**

- Crédito a corto, mediano y largo plazo para exportar e importar productos y/o servicios no petroleros.
- Financiamiento integral para incrementar la oferta exportable del país.
- Garantías a corto, mediano y largo plazo a las empresas e instituciones financieras, contra riesgo de falta de pago en las actividades que se desarrollen en Comercio Exterior.
- Otorga servicios de promoción, información, asesoría y capacitación en materia financiera, comercial y jurídica para facilitar el intercambio comercial y la inversión extranjera.

En forma más específica, se han integrado en tres rubros las actividades que ofrece el Banco para cubrir al desarrollo del Comercio Exterior:

**a) Sistemas de información,**

b) Asesoría y

c) Apoyo al Comercio Exterior.

### I N F O R M A C I O N

- \* Centro de Información sobre Comercio Exterior.
- \* Estadística de Comercio Exterior.
- \* Directorio de Exportadores.
- \* Oportunidades Comerciales Internacionales.
- \* Licitaciones Internacionales.
- \* Publicaciones.

### A S E S O R I A

- \* Regímenes Comerciales.
- \* Empresas de Comercio Exterior.
- \* Asesoría Jurídica.
- \* Asistencia Tecnológica.

### A P O Y O

- \* Ejecutivos de Cuenta.
- \* Direcciones Regionales y Gerencias Estatales.
- \* Instituto de Formación Técnica.
- \* Consejerías Comerciales.

- \* Programa de Apoyo a la Inversión Extranjera e Industria Maquiladora de Exportación.
- \* Ferias, Exposiciones y Misiones.
- \* Programa de Apoyo Financiero.
- \* Apoyo Financiero Promocional.

## I N F O R M A C I O N

### **CENTRO DE INFORMACION SOBRE COMERCIO EXTERIOR (CISCE)**

Es un organismo que centraliza y difunde la información y capacitación necesarias, sobre mecanismos de comercio exterior, con el fin de promover e incrementar el comercio internacional del país.

#### **OBJETIVOS:**

- A) Fomenta la Cultura de Comercio Exterior.
- B) Contribuye a la Capacitación en Comercio Exterior.
- C) Ofrece Servicios de Consulta Integral.
- D) Detecta y Difunde Oportunidades Comerciales.

Los principales rubros de información más relevante a nivel mundial sobre comercio internacional son: los manuales para operaciones de comercio exterior, estudios y perfiles de mercado, oportunidades comerciales, precios, estadísticas de comercio exterior, aranceles, procedimientos y requisitos generales de comercio exterior por país.

Asimismo, reúne publicaciones sobre materias específicas de comercio exterior como son: Técnicas comerciales, transportes, empaque, embalaje, control de calidad, normas, acuerdos y convenios, organismos internacionales entre otros.

El Centro de Servicios al Comercio Exterior también ofrece:

#### ASESORIAS EN COMERCIO INTERNACIONAL

- Diagnóstico de Comercio Exterior sobre oportunidades de exportación.
- Consultas Técnicas sobre:

\* Regímenes Comerciales y Aduaneros de México y otros

países.

- \* Precios Internacionales.
- \* Empaque y Embalaje.
- \* Sistemas de Transporte Internacional.

## ESTADISTICA DE COMERCIO EXTERIOR

Con el objeto de proporcionar información relevante sobre la estructura comercial y arancelaria de diversos países, los productos que comercializan, sus clientes principales y proveedores; el Centro de Información Sobre Comercio Exterior cuenta con estadísticas disponibles en medios impresos, microfichas y sistemas automatizados, que están clasificados en distintos rubros para tener acceso fácil y rápido.

Las estadísticas de comercio exterior publicadas sobre nuestro país, se encuentran generadas por el Banco de México, INEGI y SECOFI.

Las estadísticas nacionales que se encuentran disponibles en microfichas, permiten realizar consultar por:

- a) Fracción arancelaria/producto.



Estas estadísticas están ordenadas con la tarifa mexicana de exportación e importación, incluyendo datos por país, volumen y valor.

b) País.

La estructura corresponde al nombre alfabético por país y datos del producto con volumen y valor.

c) Entidad Federativa.

Los datos de este reporte están organizados en orden alfabético por entidad federativa y datos por producto, volumen y valor.

d) Aduana.

Los datos están organizados por aduana de registro, combinada con datos del producto, volumen y valor.

e) Sector.

Este formato está integrado de acuerdo con los diversos sectores de actividad económica, incluyendo también información de productos, volumen y valor.

## **DIRECTORIO DE EXPORTADORES**

Es un instrumento que también contribuye en la promoción

comercial.

El objetivo de este Directorio, es el de proporcionar a la comunidad de comercio exterior apoyo para la promoción y difusión de sus productos y/o servicios en el mercado internacional.

#### FUNCIONES

A) Facilitar el acceso a los datos de los productores y exportadores de bienes y servicios mexicanos.

B) Brindar a los importadores extranjeros, información sobre las empresas exportadoras mexicanas.

Asimismo, el Directorio permite establecer un enlace de información, para detectar las oportunidades comerciales a nivel internacional.

Este servicio es ofrecido a nivel mundial a través de las Consejerías Comerciales de BANCOMEXT, para promover la oferta exportable de México.

El Directorio incluye información complementaria sobre:

a) Asociaciones y Cámaras de Industria y Comercio.

- b) Bancos Nacionales y Extranjeros.
- c) Empresas de Consultoría por Especialidad.
- d) Agencias Aduanales.
- e) Transportistas y Consolidadores de Carga
- f) Compañías Aseguradoras.
- g) Ferias Internacionales.

#### **OPORTUNIDADES COMERCIALES INTERNACIONALES**

En este rubro, se identifican y procesan los requerimientos de los compradores extranjeros, con el fin de detectar los mercados potenciales para productos mexicanos.

Estos datos se obtienen a través de las Consejerías Comerciales de México en el extranjero; coordinadas y administradas por BANCOMEXT.

Las demandas de los productos, son atendidos por los ejecutivos de cuenta BANCOMEXT, a través de diversos mecanismos de enlace, que se han establecido para contactar al empresario mexicano con su contraparte óptima en el extranjero.

Asimismo, es publicado quincenalmente el Boletín de Oportunidades Comerciales Internacionales (BOCI), en donde se presentan las demandas de los productos y servicios mexicanos, además, se incluyen secciones provenientes de las Consejerías Comerciales, en donde se muestra la situación y oportunidades de negocio en el extranjero.

### **LICITACIONES INTERNACIONALES**

Es un procedimiento de adquisición, mediante el cual se efectúa un concurso internacional, para que el país licitante obtenga la mejor oferta conforme a sus intereses.

### **CARACTERISTICAS**

Las licitaciones internacionales, son de gran interés para los exportadores reales o potenciales, ya que presentan características propias. Destacando principalmente:

- \* La compra-venta de grandes volúmenes.
- \* De diversos sectores participan los exportadores, ya que la licitación puede abarcar gran variedad de

bienes y servicios.

\* Servicios después de la venta.

La convocatoria para participar en las licitaciones, son captadas a través de los siguientes medios:

- a) Consejerías Comerciales.
- b) Embajadas.
- c) Consulados.
- d) Representaciones mexicanas oficiales en el extranjero.

Esta información es difundida por BANCOMEXT a la comunidad exportadora, a quienes otorga apoyo en la compra de bases de participación, asesoría en la exportación de productos o servicios y financiamiento para la realización del proyecto y participación en la licitación.

#### **PUBLICACIONES**

Para que el exportador mexicano pueda contar con información actualizada y oportuna, que le permitan orientarlo en la selección de los mercados y productos a exportar, BANCOMEXT ha desarrollado un programa de

publicaciones que le permitirán identificar fácilmente los temas de su interés.

BANCOMEXT, entre sus publicaciones editadas cuenta con:

- \* Estudios para la modernización de la planta industrial por sectores.
  - Agroindustrial / camarón de acuacultura.
  - Agroindustrial / flores de corte.
  - Autopartes.
  - Industria del calzado.
  - Textil.
- \* Insumos, partes y componentes que requiere la industria maquiladora en México.
  - Materiales y artículos eléctricos y electrónicos.
  - Prendas de vestir y otros productos textiles.
  - Maquinaria y equipo, excepto electrónico.
- \* Serie como Exportar a: ( Diversos países )
- \* Serie el Mercado de: ( Diversos países )
- \* Serie de Documentos Técnicos.
- \* Boletín de Oportunidades Comerciales Internacionales.
- \* Directorio de Productores y Exportadores por Estado.
- \* Directorio de Instituciones de Tecnología Aplicada y de Investigación y Desarrollo.
- \* Revista Comercio Exterior.
- \* Programa Integral de Financiamiento Promocional.

- \* Programa Integral de Apoyo Financiero y Promocional para el Fomento del Comercio Exterior de Bienes y Servicios no Petroleros.
- \* Crédito a las Exportaciones Mexicanas.
- \* Formación en Recursos Humanos para el Comercio Exterior.
- \* Industria Maquiladora de Exportación.
- \* Financiamiento para la Producción de Artículos Manufacturados de Exportación.
- \* Inventario de Productos Susceptibles de Exportación.
- \* Serie de folletos sobre Ferias y Exposiciones Internacionales.
- \* Financiamiento para la Sustitución de Importaciones.
- \* Financiamiento para la Protección de Comercio Exterior de México.

## ABESORIA

### REGIMENES COMERCIALES

Para lograr una óptima comercialización a nivel internacional, es esencial tener conocimiento del tratamiento arancelario y no arancelario, tanto en México como en el extranjero de los bienes o servicios a negociar.

A este respecto, BANCOMEXT, ofrece asesoría sobre:

#### MARCO COMERCIAL

- Régimen legal arancelario de importación y exportación de México.
- Regímenes aduaneros.
- Características de los mercados potenciales.
- Formas internacionales de pago.
- Esquema de apoyos financieros y promocionales.
- Esquema de estímulos fiscales.
- Seguro de crédito a la exportación.
- Control de cambios.
- Contratos de compra-venta internacionales.

#### TRAFICO INTERNACIONAL

- Tipos de transporte y sus características.
- Despacho aduanal y agentes aduanales.
- Términos Internacionales de Comercio.
- Seguros.

#### TRAMITES

Dependencias gubernamentales que intervienen en documen-



tos y procedimientos que se realizan en materia de comercio exterior.

#### EMPRESAS DE COMERCIO EXTERIOR

El objetivo de estas empresas, es el de actuar como Agentes de Comercio Exterior y contribuir de esta forma en el desarrollo de los canales de comercialización internacional.

BANCOMEXT a través de las Empresas de Comercio Exterior, como pueden ser: las organizaciones de productores, distribuidoras, comerciantes y exportadores; apoya la comercialización de productos de exportación.

#### VENTAJAS

Las ventajas que ofrecen a la pequeña y mediana empresa al constituirse como Entidades de Comercio Exterior son:

- a) Reducen sus gastos de exportación.
- b) Incrementan su capacidad de penetración en los mercados internacionales.
- c) Pueden planificar a largo plazo, permitiéndoles el acceso a nuevos tipos de compradores.

d) Diversifican sus productos y mercados, y así mismo amplían sus conocimientos técnico-prácticos sobre los mercados exteriores.

BANCOMEXT ofrece a quienes deseen participar en Empresas de Comercio Exterior, información y asesoría para:

- \* Promover la creación de Empresas de Comercio Exterior, asesorando en aspectos de constitución, organización y funcionamiento.
- \* Otorgar apoyo financiero y promocional.
- \* Fomentar su desarrollo mediante el seguimiento y logro de los objetivos que han sido planeados.

#### **ASESORIA JURIDICA**

Es importante que el exportador mexicano conozca los aspectos legales internos y externos con el fin de prevenir y proteger sus operaciones de comercio internacional. Para tal efecto, BANCOMEXT ofrece los siguientes servicios:

- \* Orientación para elaborar contratos de compra-venta internacional, tanto para importar como para exportar.

- \* Información sobre la legislación vigente en otros países sobre comisión, representación y distribución mercantil.
- \* Información sobre tratados y convenciones internacionales vigentes en materia de comercio exterior.
- \* En coordinación con las Consejerías Comerciales de México en el extranjero, proporcionar a los importadores y exportadores mexicanos la información sobre despachos jurídicos especializados en el extranjero para que puedan atender los asuntos legales que se les encomienden.

#### **ASISTENCIA TECNOLOGICA**

Para que las empresas exportadoras ya sean reales y/o potenciales logren su ingreso, permanencia y crecimiento en el ámbito internacional, deben estar a la vanguardia en tecnología.

En el desarrollo de este propósito BANCOMEXT ofrece:

- \* Orientación y asesoría a las empresas, en cuanto a innovación y adecuación tecnológica, deficiencias

tecnológicas y transferencia de tecnología.

\* Apoyo financiero para asesorías técnicas en los procesos productivos y comercialización internacional en aspectos de:

a) Proyectos para la adecuación del producto a las características del mercado extranjero en relación a diseño y tecnología.

b) Proyectos para optimizar el proceso de producción, incluyendo el diseño, que permitirá la generación de oferta exportable adecuada.

## A P O Y O

### **EJECUTIVOS DE CUENTA**

Son funcionarios de alto nivel que se encargan de atender la promoción integral de sectores específicos de la actividad económica.

Proporcionan al sector exportador, ya sea real o potencial, apoyo necesario para que inicie o bien,

consolide sus exportaciones. Este apoyo lo realizan a través de las siguientes actividades:

- a) Detectan y promueven la oferta exportable mexicana de bienes y servicios.
- b) Ofrecen asesoría comercial y técnica.
- c) Proporcionan información sobre los trámites y documentos administrativos para la exportación e importación.

Los sectores en los que se encuentran especializados los ejecutivos de cuenta son:

- \* Sector Agropecuario, Industrial y Pesquero.
- \* Sector Químico, Petroquímico y Farmacéutico.
- \* Sector Textil, Confección, Piel y Calzado.
- \* Sector Manufacturas Diversas, Editorial y Papel.
- \* Sector Eléctrico y Electrónico.
- \* Sector Bienes de Capital, Metalmecánico y Automotriz.
- \* Sector Ferretería y Materiales de Construcción.

## DIRECCIONES REGIONALES Y GERENCIAS ESTATALES

El objetivo de las Direcciones Regionales y Gerencias Estatales, es el de promover en el país la utilización de la capacidad ociosa instalada, la ampliación de unidades de producción y el establecimiento de nuevas industrias.

Las oficinas se encuentran ubicadas estratégicamente en toda la República Mexicana, ofreciendo las siguientes acciones:

- a) Fomentar y apoyar la participación de los organismos públicos y privados locales.
- b) Identificar y contribuir a la solución de obstáculos a la exportación.
- c) Propiciar transacciones comerciales entre oferentes y demandantes.
- d) Proporcionar el abastecimiento de insumos a la industria maquiladora.
- e) Fomentar la creación de industrias maquiladoras.

## INSTITUTO DE FORMACION TECNICA ( IFT )

Es un organismo que se encarga de capacitar a la comunidad exportadora e importadora del país.

Este Instituto se encuentra descentralizado y ofrece sus servicios donde son requeridos, a través de la presencia de IFT en todas las Direcciones Regionales.

Algunos de los cursos que promueve IFT en la especialización de Comercio Exterior son:

- \* Entorno Internacional de la Empresa.
- \* Mercadotecnia Internacional.
- \* Financiamiento al Comercio Exterior.
- \* Negociaciones Internacionales.
- \* Modalidades de Pago Interno.

#### CONSEJERIAS COMERCIALES

La tarea primordial de las Consejerías Comerciales es identificar los mercados potenciales y los proyectos viables para los productos de exportación.

Las Consejerías Comerciales, realizan estudios o perfiles de mercado por producto o por país en forma general.

BANCOMEXT cuenta con 40 Consejerías ubicadas en:

	CONSEJERIAS
NORTEAMERICA	11
COMUNIDAD EUROPEA	13
AMERICA LATINA Y EL CARIBE	9
ASIA Y OCEANIA	7

A través de las Consejerías Comerciales, BANCOMEXT ofrece al exportador mexicano financiamiento y apoyo en:

- a) La promoción de alianzas estratégicas e inversión extranjera, análisis de mercados internacionales, detección de la demanda, promoción de la oferta y definición de estrategias de comercialización.
- b) La identificación, difusión y obtención de estudios de mercado, que ya han sido realizados en los países de adscripción, que puedan ser útiles para un producto o bien un proyecto específico.
- c) La identificación y apoyo de oportunidades de coinversión con socios extranjeros potenciales que representan ventaja en materia de tecnología,



capacitación y/o comercialización.

- d) Proporcionar información sobre los mercados de tecnología: oferentes, modalidades de operación, tendencias y requisitos, así como estándares de calidad internacional.
  
- e) La organización de ferias y misiones comerciales, viajes promocionales; así mismo auxilian a los empresarios mexicanos en las visitas que realizan individualmente en busca de nuevos mercados.

**PROGRAMA DE APOYO A LA INVERSION EXTRANJERA E INDUSTRIA  
MAQUILADORA DE EXPORTACION**

El Banco Nacional de Comercio Exterior, ha creado el área de apoyo a la inversión extranjera directa e industria maquiladora de exportación, como mecanismo de captación de divisas y generación de empleos, así como para fomentar la desconcentración industrial, la modernización y el uso de tecnologías actuales, con el objeto de incrementar la productividad.

Las actividades que se realizan son las siguientes:

a) Captación de intereses a través de las Consejerías Comerciales de México en el extranjero, en materia de:

- \* Establecimiento de nuevas empresas maquiladoras de exportación.
- \* Inversión extranjera directa.
- \* Programas de maquila para el aprovechamiento de la capacidad instalada disponible en la pequeña y mediana empresa.
- \* Campañas promocionales en el extranjero, con el propósito de difundir las ventajas comparativas de México para el establecimiento de empresas maquiladoras de exportación.
- \* Desarrollar y evaluar proyectos y perfiles de inversión en las áreas de oportunidad que presente el país regionalmente.

b) Ofrecer programas de apoyo financiero para el equipamiento e instalación y en especial, para la industria maquiladora de exportación y sus proveedores, apoyando financieramente a las empresas industriales, sus proveedores y desarrolladores de parques industriales.

Entre las actividades de difusión y asesoría se contemplan:

- Seminarios de promoción nacional e internacional.
- Elaboración y difusión de estudios sobre la evolución y oportunidades para la inversión extranjera directa, maquiladora de exportación y de sus proveedores nacionales.
- Abasto de insumos nacionales.

#### **FERIAS, EXPOSICIONES Y MISIONES**

Con el fin de promover los productos en el extranjero, es necesario darlos a conocer en los mercados internacionales. Esto se logra, a través de la participación en ferias y exposiciones internacionales, misiones comerciales, misiones de compradores y viajes de promoción comercial.

#### **FERIAS Y EXPOSICIONES INTERNACIONALES**

En las ferias y exposiciones se reúnen una gran cantidad de empresas de todos los países que exportan, exhiben,

demuestran y hacen pruebas con sus productos; y son mercados también, en donde el exportador y el importador se encuentran para negociar y oficializar transacciones de compra-venta.

Cada feria internacional a realizar está incluida en un Programa Anual de Bancomext, en donde el participante recibirá información relativa a:

- \* Las especificaciones del evento: Nombre, ubicación, fecha, costo, visitantes y productos que se promueven.
- \* Los servicios y apoyos financieros promocionales que se ofrecen para lograr una mayor participación empresarial.
- \* Asesoría y apoyo en el diseño arquitectónico y construcción de módulos de exhibición de productos.
- \* Asimismo, se proporciona información adicional en relación a los eventos comerciales internacionales que están fuera del programa, asesoría y apoyo para el envío de muestras y la participación en dichos eventos de manera individual.

#### MISIONES COMERCIALES

Las misiones comerciales son organizadas por Bancomext

hacia los principales mercados del exterior, apoyando a las empresas que deseen participar en ellas. A través de las consejerías comerciales es elaborado un programa de entrevistas con compradores potenciales que se interesen en sus productos a exportar.

#### MISIONES DE COMPRADORES

En estas misiones se tienen programadas visitas de grupos de compradores que viajan de diversos países a México con el fin de conocer la oferta de los productos de la planta industrial mexicana y negociar las compras directamente con el exportador. Se coordinan para estos grupos programas de entrevistas, acorde a los intereses de cada uno de los importadores con la contraparte mexicana.

#### VIAJES DE PROMOCION COMERCIAL

De acuerdo a los sectores que presentan mayores perspectivas de comercialización en diversos países son coordinados los viajes de un grupo de empresas de un mismo sector, que en su conjunto, puedan ofrecer una amplia gama de productos o servicios complementarios entre sí, preparando a través de las Consejerías Comerciales, programas de entrevistas con importadores

potenciales. Bancomext, otorga estos apoyos y estímulos tanto en el período de preparación como durante el transcurso del viaje y en el período posterior a la realización del mismo.

#### **PROGRAMA DE APOYO FINANCIERO**

Para que las empresas exportadoras puedan participar activamente en los mercados internacionales, es necesario que cuenten con apoyos financieros suficientes y adecuados; para ello, Bancomext otorga financiamiento para cubrir todo el proceso productivo de un artículo de exportación; desde la producción de materias primas que se incorporan al producto exportable, hasta la venta del mismo.

Los apoyos financieros que ofrece Bancomext se llevan a cabo a través de los siguientes programas:

- A) Programa de Pre-exportación.
- B) Programa de Exportación.

#### **A) PROGRAMA DE PRE-EXPORTACION**

Este programa refuerza el proceso productivo de las

empresas exportadoras a través de los siguientes financiamientos:

#### 1. FINANCIAMIENTO PARA CAPITAL DE TRABAJO

- \* Crédito para la adquisición de materias primas, refacciones, componentes que sean necesarios en el proceso productivo de las manufacturas de exportación, así como para el pago de la mano de obra y de otros costos directos, tales como energía eléctrica, combustible, lubricantes.
- \* Apoyar operaciones de venta al exterior.
- \* Crédito para la producción.

#### 2. FINANCIAMIENTO PARA LA INVERSION FIJA

- \* Adquisición de maquinaria y equipo, tanto nacional como importada.
- \* Construcción, ampliación y/o equipamiento de proyectos de inversión.
- \* Apoyo para la realización de diagnósticos y proyectos de inversión, orientados al ahorro y/o generación de energía.

### 3. FINANCIAMIENTO PARA DESARROLLO TECNOLÓGICO

- \* Adquisición, innovación, asimilación y/o adecuación de tecnología de punta.
- \* Estudios encaminados a mejorar los productos del sector.
- \* Honorarios de técnicos extranjeros que contraten empresas del sector para mejorar las distintas etapas del proceso.

### B) PROGRAMA DE EXPORTACION

Apoya el período de comercialización de los productos mexicanos, a través de los siguientes financiamientos:

#### 1. FINANCIAMIENTO PARA LA COMERCIALIZACION

- \* Instalación y operación de bodegas en México o en el extranjero.
- \* Estudios de mercado, que faciliten la colocación de las exportaciones.
- \* Ventas de manufacturas y servicios técnicos al exterior.



## 2. FINANCIAMIENTO PARA CAPACITACION

- \* Asesoría de técnicos especializados para mejorar la calidad de los productos de exportación.
- \* Capacitación de técnicos nacionales en el país o en el extranjero.
- \* Conferencias sobre estrategias de comercialización.

## 3. FINANCIAMIENTO PARA LA PROMOCION Y DIFUSION

- \* Campañas publicitarias en el extranjero, con el fin de promover y fortalecer la imagen de los productos mexicanos.
- \* Viajes promocionales.
- \* Fabricación y envío de muestras al exterior.
- \* Participación en ferias y exposiciones nacionales e internacionales, así como misiones comerciales.

## 4. GARANTIA DE PAGO INMEDIATO E INCONDICIONAL

Esta garantía, le da al exportador mexicano la seguridad de recuperar el importe de sus ventas.

La garantía cubre la falta de pago de los créditos para la producción, acopio y existencias.

Asimismo, se cubren los riesgos derivados de catástrofes naturales, conflictos sociales o de medidas adoptadas por el Gobierno de los importadores que impiden el pago, ya sea por razones políticas o cambiarias.

Los programas de apoyo financiero que otorga Bancomext son los que a continuación se mencionan:

- \* Exportación de manufacturas y servicios.
- \* Importaciones.
- \* Equipamiento del sector industrial, generador de divisas.
- \* Apoyo al turismo altamente generador de divisas.
- \* Sectores agropecuarios y silvícolas de exportación.
- \* Sector pesquero de exportación.
- \* Sector apícola de exportación.
- \* Industria maquiladora de exportación.
- \* Sector minero metalúrgico de exportación.
- \* Proveedores de la industria maquiladora de exportación

#### **APOYO FINANCIERO PROMOCIONAL**

Bancomext ofrece a los exportadores mexicanos financiamiento preferencial que le permitirá iniciar,

incrementar y consolidar la presencia de bienes y servicios en el mercado internacional.

Estos financiamientos están divididos en dos acciones promocionales básicas:

#### ACCIONES ESTRATEGICAS

- Estudio de mercado.
- Estudios para mejorar productos y servicios.
- Estudios para el desarrollo de nuevas tecnologías.
- Capacitación.
- Asesoría.

#### ACCIONES DE PROMOCION

- Viajes de promoción.
- Envío de muestras al extranjero.
- Ferias internacionales y misiones comerciales.
- Publicidad.

## 4.2 MERCADOTECNIA INTERNACIONAL

### DEFINICION

Es la actividad de comercialización de productos y/o servicios que una empresa realiza, en más de un país, con el objeto de obtener un beneficio económico.

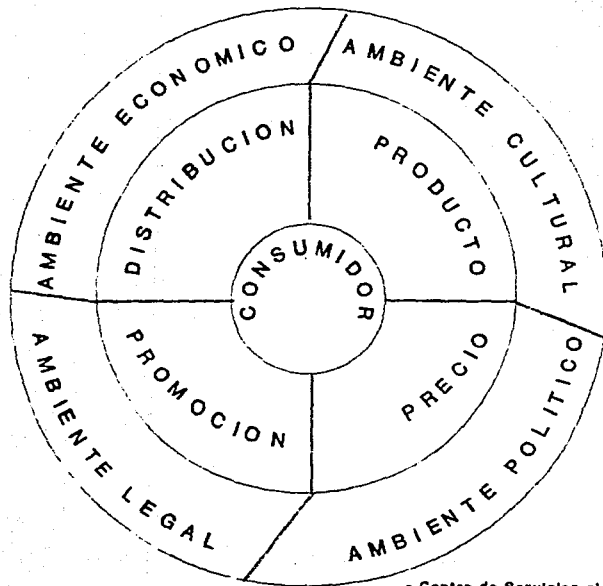
### PROCESO DE MERCADOTECNIA INTERNACIONAL

En el proceso de Mercadotecnia se empieza por conocer las necesidades y deseos del consumidor, ya que es el eje central de la actividad comercial de la empresa.

De acuerdo al perfil del consumidor, se implementarán una serie de decisiones, en relación a las principales variables de Mercadotecnia; esto es sobre el producto, precio, promoción, y distribución.

En resumen, para elaborar el plan internacional de Mercadotecnia, se deberán armonizar las necesidades del consumidor, las variables clásicas de Mercadotecnia y el medio ambiente del mercado en cuestión.

## PLAN INTERNACIONAL DE MERCADOTECNIA



La Mercadotecnia Internacional se distingue de la Mercadotecnia Interna por las influencias del medio ambiente de cada país; se trata de elementos que no son controlables para la organización; pero sin embargo, necesitan conocerse y ser incorporados para llevar a cabo un plan exitoso. Nos referimos al ambiente económico, cultural, legal y político.

La empresa que desee participar en actividades de Comercio Exterior, tendrá que agregar estos elementos del medio ambiente propios del país, al cual se quiere exportar.

#### **MEDIO AMBIENTE INTERNACIONAL**

Se describe a continuación, de manera genérica, los elementos del medio ambiente internacional que influyen en la elaboración del plan de Mercadotecnia. Es importante mencionar que estos conceptos, deberán ser evaluados con mayor detalle y relacionados con otros eventos, estadísticas e investigaciones particulares.

#### **MEDIO AMBIENTE ECONOMICO**

En este rubro, se analizan todos aquellos factores que

pueden afectar la compra de un producto. Para conocer el medio ambiente económico de un país, como es el ingreso total, ingreso per cápita y gastos por tipo de bienes de los habitantes principalmente, se utilizan indicadores estadísticos.

Estos elementos, serán los que permitirán determinar la demanda efectiva de un producto; es decir, cuántos consumidores requieren el producto y pueden comprarlo.

#### **MEDIO AMBIENTE CULTURAL**

El aspecto cultural, comprende una serie de hábitos adquiridos por el hombre como miembros de una sociedad, tales como: conocimientos, creencias, arte, idioma, religión, costumbres, leyes y moral.

En el ámbito comercial, es importante comprender la idiosincracia del consumidor en el país al que se pretende exportar. Lo anterior, es con el objeto de conocer el grado de adaptación que requerirá el producto para satisfacer los deseos y necesidades del consumidor.

Asimismo las diferencias culturales, pueden utilizarse para desarrollar estrategias de mercadotecnia que permitan penetrar a nuevos mercados.

#### **MEDIO AMBIENTE LEGAL**

Comprende todos aquellos aspectos legales que son impuestos por el país local, que afectan la comercialización del producto.

A continuación, se mencionan algunos de los factores a considerar.

##### **1) TARIFAS ARANCELARIAS**

Estas tarifas son empleadas por diversos países para proteger su mercado interior. Si estas tarifas son demasiado elevadas, impedirán a los exportadores competir en estos mercados.

##### **2) TARIFAS NO ARANCELARIAS**

Son todos aquellos elementos que impiden el libre comercio entre las naciones y que en la mayoría de los casos se trata de simples trabas para impedir



importaciones masivas, como son: trámites burocráticos, barreras injustificadas, normas exageradas y protección ambiental.

### **3) NORMAS SANITARIAS**

Se trata de legislaciones que regulan la entrada de productos al país importador.

Es indispensable, que el exportador conozca las normas exigidas a su producto para cada país y anexe en el momento de exportar toda la documentación que respalde dichas normas.

### **4) SUBSIDIOS**

Son apoyos económicos que el gobierno otorga en diferentes formas a sus productores locales con el fin de hacerlos más competitivos en relación a los proveedores extranjeros.

### **MEDIO AMBIENTE POLITICO**

Es importante evaluar la situación política existente en el país importador, con el fin de conocer

cuál es el clima de negocios y así poder ser considerado como un mercado potencial.

Para este efecto, se deben tomar en cuenta factores políticos y sociales, tales como: la estabilidad gubernamental, tipo de gobierno, nivel de huelgas, relaciones con el resto del mundo, relación entre el gobierno y sus ciudadanos y la actitud hacia la inversión extranjera.

#### DESARROLLO DE LA MEZCLA DE MERCADOTECNIA

##### P R O D U C T O

En la actualidad, existe una fuerte competencia internacional en el ámbito comercial en todos los países. Esta nueva realidad le exige al empresario mexicano tener una visión de la mercadotecnia más amplia; que le permita realizar cambios en el entorno externo de los negocios y desarrollar y ofrecer productos y servicios que aseguren la preferencia del consumidor.

La planeación de la empresa a nivel producto, empieza por definir el mercado en el cual va a operar, así como los

productos y servicios que va a ofrecer para servir a este mercado.

Los conceptos de producto y mercado son inseparables. El uno no existe sin la relación del otro. De esta forma, el manejo de los productos no puede ser concebido sin que se encuentre integrado a la dimensión del mercado. Por tanto, es necesario definir el mercado en el cual se encuentra la empresa.

#### SEGMENTACION DE MERCADOS

En Mercadotecnia Internacional la segmentación de mercados, se define como la técnica que agrupa de manera homogénea a diferentes países que pueden responder a las mismas estrategias de mercadotecnia.

En el siguiente cuadro, se muestran los principales criterios para la segmentación de mercados.

Realizando esta segmentación internacional de mercados, las empresa podrán implementar estrategias, con el fin de localizar oportunidades y vender a segmentos similares en todo el mundo.

**CRITERIOS PARA AGRUPAR A LOS PAISES EN LA  
SEGMENTACION DE MERCADOS •**

- 1. Factores Socioeconómicos**  
(Clase social, etapa en el ciclo de vida )
- 2. Factores Demográficos**  
( Edad, ingreso, sexo )
- 3. Factores Psicológicos**  
( Estilo de vida, rasgos de personalidad)
- 4. Patrones de consumo**  
( Fidelidad a marca, frecuencia de compra )
- 5. Atributos del proyecto**  
( Calidad, precio )
- 6. Agrupación por similitudes culturales**
- 7. Agrupación por similitudes religiosas**

• **Centro de Servicios al Comercio Exterior**

## CARACTERISTICAS DEL PRODUCTO

En el proceso de planeación de la exportación, la empresa debe definir la estrategia a desarrollar de aquellas variables que forman parte del producto.

- a) Marca.
- b) Envase.
- c) Embalaje.
- d) Garantía.
- e) Servicio.

## M A R C A

### DEFINICION

Es el nombre, término, signo, símbolo, diseño o una combinación de estos elementos, cuya intención es identificar los bienes o servicios de una organización y diferenciarlos de la competencia.

### IMPORTANCIA

Con el uso de la marca, una empresa hace que el consumidor repita fácilmente la compra, asegurándole un mínimo de esfuerzo, tanto a él como a sus canales de

distribución, y cuando vea otro producto con la misma marca, asociará a él tanto el precio, como la calidad y gusto por el producto ya aprobado, por lo que se puede decir, que la marca sirve como garantía de calidad y precio.

La marca que sea bien conocida por el consumidor, facilitará a la organización el lanzamiento de nuevos productos, así mismo ampliará la posibilidad de tener éxito en su publicidad y promoción, ya que es más fácil para el consumidor, reconocer y recordar la marca que el nombre de la compañía.

#### VENTAJAS PARA EL EXPORTADOR

- 1) La marca bien diseñada es identificada con facilidad, lo que favorece la compra.
- 2) La marca ayuda al exportador a diferenciar los productos de una organización, proporcionándole una buena imagen para darlos a conocer y promoverlos.
- 3) Con la marca se estimulan las ventas al desarrollar en el consumidor una lealtad hacia la marca.
- 4) La lealtad a la marca, genera una menor competencia de

precios, debido a que, ésta crea una diferencia entre dos productos.

#### VENTAJAS PARA EL CONSUMIDOR

- 1) La marca protege al consumidor ofreciéndole una garantía de calidad.
- 2) La marca proporciona satisfacción psicológica.
- 3) La competencia de productos con marca obliga a la empresa a mejorar la calidad de sus productos a través del tiempo.
- 4) La marca asegura que el consumidor adquiera un producto de calidad, no importando dónde lo adquiera.

#### SUGERENCIAS PARA LA CREACION DE MARCAS

- A) Requiere originalidad.
- B) Debe sugerir el beneficio o cualidad del producto.
- C) Tiene que mostrar facilidad para pronunciarse en el mercado que corresponda.
- D) Debe ser fácil de recordar.

Es importante mencionar que, en cada país, al que se desee exportar se deberán cumplir con los aspectos legales del registro de marca.

## **E N V A S E**

Es el recipiente o envoltura del producto, que sirve para proteger sus características físicas y químicas.

Es un elemento importante en la mercadotecnia para poder mostrar una imagen agradable y atractiva del producto hacia el consumidor, inspirando confianza para su adquisición.

## **E M B A L A J E**

"Es la agrupación de envases, objetos voluminosos, empaques de maquinaria pesada e inclusive productos que no requieran envases, con el fin de acondicionar la carga para su manejo, almacenamiento y distribución en unidades de carga. Estas unidades suelen ser mayores a una tonelada y son manipuladas a través de un montacargas " (14)

---

(14) MARTINEZ DUCLAUD, RAFAEL. " Mercadotecnia Internacional." Editorial Centro de Servicios al Comercio Exterior. México, 1992. P.57.



## GARANTIA

Es el compromiso que adquiere el productor en caso de que el artículo no cumpla con lo estipulado.

## IMPORTANCIA

- 1) La garantía se puede utilizar con fines publicitarios para diferenciar el producto de la competencia.
- 2) Es un elemento de negociación con el consumidor, en donde al productor no le represente mayor compromiso que no pueda solventar.

## S E R V I C I O

El servicio que se agrega al producto de exportación, constituye la clave para realizar ventas futuras; es decir, que si se ofrecen al mercado aspectos adicionales o complementarios al producto como pueden ser: existencias de refacciones, servicio técnico y manuales en el idioma local; motivarán al consumidor a adquirir el artículo.

## CICLO DE VIDA DEL PRODUCTO

Todo producto o servicio que es ofrecido al mercado, entra a un ciclo de vida. El ciclo de vida, es el patrón de la demanda del producto a través del tiempo; es decir, es la tendencia del producto a largo plazo y sus cambios frente a la competencia.

Este ciclo comienza cuando finaliza la etapa de creación de un nuevo producto.

El nuevo producto es lanzado al mercado con el deseo de que goce una larga vida de ventas al mismo tiempo que se ven incrementadas las utilidades día a día.

### ETAPAS DEL CICLO DE VIDA DE UN PRODUCTO

#### 1) INTRODUCCION

En esta etapa, se pone a la venta por primera vez un producto en el mercado; se caracteriza por un lento crecimiento en las ventas, debido a que el consumidor apenas comienza a aceptarlo.

## 2) CRECIMIENTO

Esta etapa es de rápida aceptación del producto en el mercado, las utilidades mejoran considerablemente, lo cual indica que el nuevo producto satisface al mercado.

## 3) MADUREZ

Es una etapa donde se observa disminución en el nivel de ventas, ya que el producto ha sido aceptado por la mayor parte de los compradores potenciales. En cuanto a las utilidades, éstas llegan a un máximo y comienzan a decaer. El número de competidores se estabiliza y los menos eficaces se retiran.

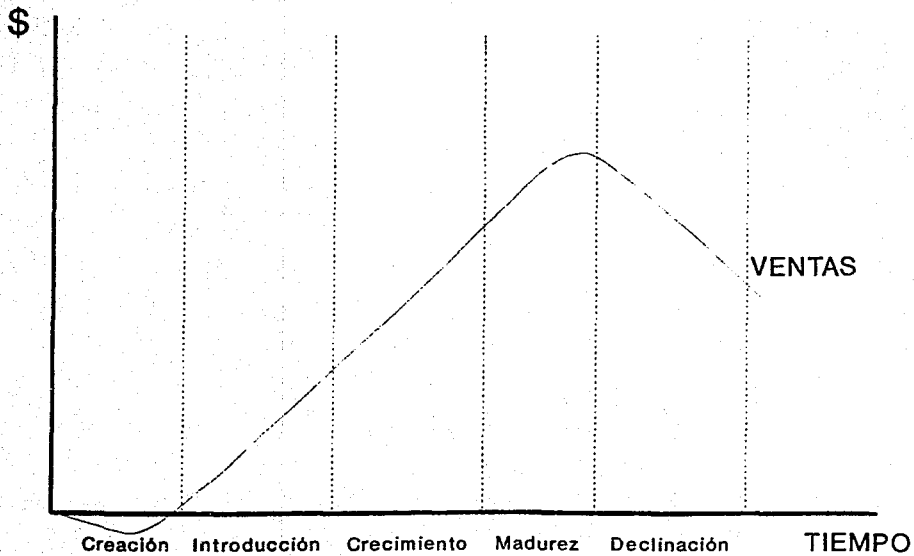
## 4) DECLINACION

Esto sucede cuando las ventas al igual que las utilidades muestran una fuerte tendencia a la baja y en este momento los competidores desaparecen del mercado.

Las ventas pueden declinar por causa de la nueva tecnología y el surgimiento de nuevos productos con innovaciones en cuanto a estilo, forma, color, sabor;

Llegando a ser verdaderos sustitutos de otros productos en el mercado.

# CICLO DE VIDA DEL PRODUCTO



## PRECIO

### CONCEPTO

" Es la cantidad de dinero anunciada públicamente o marcada que se pide al comprador, a cambio de un producto o servicio." ( 15 )

El precio forma parte de la mezcla de mercadotecnia, y puede ser un aspecto crítico de ella. Al igual que en el mercado interno, el precio de exportación, determinará los ingresos de la empresa; ya que si el precio es demasiado alto, el producto no se venderá, y si éste es demasiado bajo, se pueden tener pérdidas.

Las decisiones sobre los precios deben estar conforme a los objetivos de la organización y su imagen, ya que un precio mal fijado podría afectar la imagen favorable que se ha forjado la empresa y consecuentemente se perdería competitividad en el mercado.

---

(15) LIPSON, HARRY A. "Fundamentos de Mercadotecnia" .

Editorial Limusa. Primera Edición. México, 1979.

P. 474

Los principales aspectos a considerar en la determinación del precio de exportación son:

- A) COSTOS
- B) COMPETENCIA
- C) DEMANDA DEL MERCADO

A) COSTOS

La calidad satisfactoria del producto y servicio va estrechamente relacionado con los costos de calidad y servicio.

Una calidad insatisfactoria en los productos, significa una utilización deficiente de los recursos. Esto incluye desperdicios de mano de obra, material y de tiempo de equipo; originando costos mayores.

La mejor calidad se logra con la prevención de errores en cada etapa del proceso. Así mismo, tendrán que reducirse los gastos que se originen de aquellas actividades específicas de control de calidad.

LOS COSTOS DE CALIDAD SE DIVIDEN EN:

- a) Costos de Control.

b) Costos por fallas del control.

#### COSTOS DE CONTROL

Estos costos se dividen en dos segmentos:

##### 1. Costos de Prevención:

Son inversiones que tienen por objeto evitar que el producto presente defectos e inconformidades, además incluyen los gastos de calidad para evitar que surjan productos insatisfactorios en primer lugar.

Algunos de los elementos que componen estos costos son:

- \* Planeación de la calidad.
- \* Control de procesos.
- \* Diseño y desarrollo del equipo de información sobre la calidad.

##### 2. Costos de Evaluación

Aquí son incluidos los gastos necesarios para conservar los niveles de calidad de la empresa, por medio de evaluaciones de los productos. Comprende: Inspecciones, pruebas, sanciones y auditorías de calidad.



## COSTOS POR FALLAS DEL CONTROL

Son causados por los materiales y productos defectuosos que no cumplen con las especificaciones de calidad. Estos se dividen también en dos segmentos:

### 1. Costos por Fallas Internas:

Incluyen los costos de calidad insatisfactorios dentro de la empresa, tales como:

- \* Desperdicios.
- \* Reproceso.
- \* Suministro de materiales defectuosos.

### 2. Costos por Fallas Externas:

Son los costos de calidad originados fuera de la organización, como son:

- \* Quejas de los clientes.
- \* Servicios sobre el producto ( Servicio destinado a correcciones de imperfecciones no incluídas en las quejas )

## B) COMPETENCIA

La apertura comercial actual y el establecimiento de tratados de libre comercio con diferentes países, colocan al empresario mexicano en una situación de mercado que requiere de mayores niveles de competitividad.

Para lograr una creciente competencia mundial, se debe ofrecer al consumidor artículos de alta calidad a un bajo costo, con base en la eficiencia, distribución y comercialización.

Uno de los aspectos también importantes para alcanzar la ventaja competitiva, es la innovación.

La innovación se puede manifestar en un nuevo diseño del producto, un nuevo proceso de producción, un nuevo enfoque de mercado o en mejores formas de adiestrar y capacitar a los trabajadores.

La empresa que implementa con éxito una nueva o mejor forma de competir, podrá conquistar grandes mercados.

### C) DEMANDA DEL MERCADO

El precio también se ve afectado por la demanda del producto. En otras palabras, se debe analizar ¿ Cuántos consumidores se encuentran dispuestos a comprar el producto. ?

La demanda del producto está en función de los siguientes aspectos:

- \* Plan de Mercadotecnia de la empresa.
- \* Poder adquisitivo de los consumidores.
- \* Precio del producto.
- \* Fidelidad a la marca lider.

### CANALES DE DISTRIBUCION

#### DEFINICION:

Es un conjunto de empresas comerciales que reúnen al productor con el consumidor final.

Una organización puede hacer llegar sus productos al mercado exterior de dos formas:

a) Exportación Directa:

Esta se realiza cuando el exportador empieza a negociar la venta del producto con una empresa extranjera en el país de ésta.

b) Exportación Indirecta:

El productor recurre a una serie de intermediarios en su propio país para que éstos efectúen las actividades de exportación.

Los canales de distribución en la exportación son los siguientes. (16)

**BROKER**

Es una persona independiente que compra directamente al productor en su propio país y al contado, efectuando todos los trámites de exportación. Se especializa en un sector, como puede ser: frutas, legumbres.

---

(16) MARTINEZ DUCLAUD, RAFAEL. " Mercadotecnia Internacional. " Editado por el Centro de Servicios al Comercio Exterior. México, 1992. P. 65

## **AGENTE**

Es un representante del productor que busca directamente a los compradores para efectuar la venta. Trabaja en base de una comisión. Generalmente los productos con los que opera se encuentran relacionados entre sí y suele obligarse a representar a una sola marca por cada tipo de producto.

## **DISTRIBUIDOR**

Esta persona adquiere los productos directamente del fabricante, vendiéndolos por cuenta propia, conforme a su territorio de ventas. Fijando el precio final del producto y lo promueve.

## **EMPRESA COMERCIALIZADORA**

Son empresas locales encargadas de todo lo concerniente a la exportación del producto de la empresa, con la cual, mantienen un contrato de comisión por venta.

En algunas ocasiones, estas empresas tienen filiales en diferentes partes del mundo. En este caso, la empresa productora instala una sucursal de ventas en el país de

destino; asumiendo el exportador el control total de su producto y estructurando su plan de mercadotecnia conforme al conocimiento generado por el contacto directo con el consumidor.

#### **VENDEDOR FORANEO**

Es un agente viajero de la propia compañía productora, que mantiene contacto estrecho con los mercados de su interés, adquiriendo con esto conocimiento óptimo de sus clientes. Establece relaciones comerciales con mayoristas y detallistas eliminando a ciertos intermediarios.

#### **VENTAJAS Y DESVENTAJAS EN LA EXPORTACION INDIRECTA**

##### **VENTAJAS**

- a) La empresa no realiza inversiones en investigaciones de personal especializado.
- b) No se tienen que realizar trámites de exportación.
- c) No tiene que localizar la empresa mercados de exportación para sus productos.

d) No se requieren conocimientos técnicos de exportación.

#### DESVENTAJAS

a) En ocasiones cuando la labor del intermediario no se justifica, se incrementa el precio al consumidor final

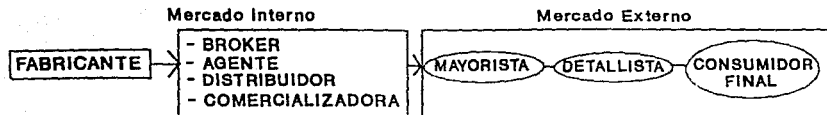
b) No se acumula experiencia del mercado al no tener contacto directo con los consumidores.

c) Se desconocen los trámites de las exportaciones.

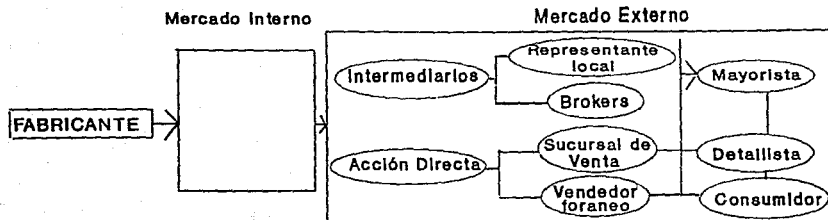
d) Se pierde el control del producto, ya que es el intermediario quien establece el sistema de ventas del producto.

# CANALES DE DISTRIBUCION EN LA EXPORTACION

## EXPORTACION INDIRECTA



## EXPORTACION DIRECTA



• Centro de Servicios al Comercio Exterior



## PROMOCION INTERNACIONAL

No basta con que el producto tenga la calidad requerida, se encuentre a un precio competitivo en el mercado y sea distribuido al consumidor en el lugar y tiempo convenientes, sino que es importante que el exportador realice además actividades promocionales del producto.

### OBJETIVO DE LA PROMOCION

Es generar una demanda efectiva para el producto o servicio, de modo que se traduzca en ventas concretas. Comprende una serie de instrumentos cuya función principal es la comunicación persuasiva, abarcando todo lo concerniente a asuntos relativos a la comunicación entre la compañía y sus compradores.

### PROGRAMAS DE PROMOCION

El exportador mexicano cuenta a través del Banco Nacional de Comercio Exterior, S.N.C., con apoyos financieros promocionales que tienen como finalidad promover las diferentes acciones que le permitan iniciar, incrementar y consolidar sus productos y/o servicios en el mercado internacional.

Los recursos del programa son canalizados para apoyar dos acciones básicas:

A) Acciones Estratégicas.

B) Acciones de Promoción.

## ACCIONES ESTRATEGICAS

### A. ESTUDIO DE MERCADO

- B. ESTUDIOS PARA MEJORAR PRODUCTOS Y SERVICIOS
- SUELDOS DE INVESTIGADORES
- TRANSPORTACION

- C. ESTUDIOS DE FACTIBILIDAD TECNICA Y/O FINANCIERA
- HORARIOS DE ALGUN DESPACHO
- ASESORIA EXTERNA
- GASTOS TECNICO-ADMINISTRATIVOS
- SEGUROS DE VIDA

- D. ESTUDIOS PARA EL DESARROLLO DE NUEVAS TECNOLOGIAS
- INSUMO DE PRUEBAS DE LABORATORIO
- SISTEMA DE EMPAQUE Y EMBALAJE

- E. CAPACITACION
- INSCRIPCION Y COLEGIATURAS
- TRANSPORTE Y VIATICOS

- F. ASESORIA
- CURSOS BANCOMEXT
- HONORARIOS DE TECNICOS
- COSTO O VENTA DE EQUIPO DE TRABAJO, TRANSPORTE Y VIATICOS

- G. TIENDAS COMERCIALIZADORAS EN EL EXTRANJERO
- INSTALACION O REMODELACION
- OPERACION INICIAL

• Centro de Servicios al Comercio Exterior

## ACCIONES DE PROMOCION

### A. VIAJES DE PROMOCION

- TRANSPORTE
- HOSPEDAJE

### B. ENVIO DE MUESTRAS AL EXTRANJERO

- COSTO DEL TRANSPORTE
- COSTO DE ENVIO Y SEGUROS

### C. FERIAS INTERNACIONALES Y MISIONES COMERCIALES

- RENTA DEL EQUIPO Y ESPACIO
- DISEÑO Y MONTAJE DEL MODULO
- HONORARIOS DE EDECANES INTERPRETES
- HOSPEDAJE

### D. PUBLICIDAD

- CAMPAÑAS DE PUBLICIDAD FOLLETOS, CATALOGOS Y MUESTRAS
- ARTICULOS PROMOCIONALES
- INSERCIONES EN REVISTAS
- AUDIOVISUALES
- VIDEOCASSETTES

### E. LICITACIONES INTERNACIONALES

- COSTOS INHERENTES A LOS CONCURSOS

• Centro de Servicios al Comercio Exterior

## SUJETOS DE APOYO PROMOCIONAL

- Personas Físicas o Morales.
- Empresas de Capital Extranjero.
- Empresas de Comercio Exterior.
- Comercializadoras.
- Maquiladoras.
- Organizaciones Industriales.
- Instituciones de Educación Superior.
- Gobiernos Estatales.
- Organizaciones Comerciales.
- Empresas de Servicios.

#### 4.3 EL CONTROL TOTAL DE CALIDAD Y SU IMPORTANCIA EN LA EXPORTACION

Actualmente se están presentando una serie de cambios en el Comercio Internacional que afectan prácticamente a todos los países, independientemente de su situación económica, política o convicciones religiosas.

Hechos tales como, la rapidez en todo tipo de comunicaciones, la reducción en las tarifas arancelarias, nuevas tecnologías en los empaques, reducción en los costos de transportación internacionales, han provocado que las necesidades de los consumidores de diferentes partes del mundo sean muy semejantes.

Esta situación ha ocasionado que los mercados pequeños a nivel nacional se han venido transformando y expandiendo en grandes mercados mundiales, presentando mejor producción, distribución, comercialización y administración.

Esto conduce a una creciente competencia mundial, teniendo como base la eficiencia en los productos y/o servicios.

El empresario mexicano para lograr la preferencia de los consumidores en los mercados tanto nacionales como internacionales, deberá ofrecer artículos con la mejor calidad, precio, funcionalidad y modernidad, marcando con ésto las pautas del éxito.

Un factor determinante para lograr la ventaja competitiva en el ámbito nacional e internacional es la productividad.

La productividad es la resultante del uso eficiente de la fuerza de trabajo y el capital para producir bienes o servicios de calidad.

Para alcanzar altos índices de productividad, es importante trabajar con todos y cada uno de los aspectos que conforman la empresa; como son factores administrativos, tecnología de los productos y equipos, diseño de los productos y procesos, calidad y disponibilidad de los materiales, capacidad de producción de la maquinaria, actitud y nivel de capacidad de la mano de obra y mostrando en todo lo anterior un Control Total de Calidad.

Cuando un producto traspasa la frontera en busca de nuevos compradores, se somete a la confrontación de productos similares; y la posibilidad de salir airoso de dicha competencia, es ofreciendo productos de alta calidad a un bajo precio.

Se concibe la calidad de exportación, como un elemento de promoción que hace llegar el producto a una gama más amplia de consumidores nacionales e internacionales.

Es indispensable aplicar el control total de calidad en todas y cada una de las fases productivas, para obtener con ésto, características distintivas que hagan a los productos necesarios y deseables por parte de los consumidores.

El logro de la calidad implica además, obtener el prestigio nacional sin admitir fallas, pues un sólo producto con mala calidad, puede perjudicar el prestigio de una nación.



## CONCLUSIONES

## CONCLUSIONES

Indudablemente si queremos ser un país competitivo a nivel tanto nacional como internacional, debemos cambiar muchos esquemas.

Es necesario abrirnos a las experiencias de otros países, sin imitarlas o adoptarlas extralógicamente. Un ejemplo de lo que debemos hacer, es Japón, que con la idiosincracia y fuerza de voluntad, su pueblo ha podido mover montañas.

Japón ha podido llevar a su país del descrédito, baja productividad y desprestigio; a una calidad en sus productos y en su trabajo colocándose entre los primeros países productores del mundo. Esto lo ha logrado a través del sacrificio, despojo de egoísmo y fe en su trabajo, sin embargo; no se debe pensar que para tener éxito hay que hacer como país exactamente lo que hizo Japón, o bien, tener sentimientos de inferioridad, ante las virtudes que el japonés posee.

Desde luego las traslaciones son inútiles y hasta contraproducentes en la Administración. Los textos y la teoría que analizan experiencias concretas deben servir

para formar nuevos procedimientos, únicamente como marco de referencia, no como recetas, ya que es importante adoptarlos a nuestro medio y a cada organización en particular según sus circunstancias.

México requiere con urgencia un replanteamiento de la Administración Tradicional, enfocándola hacia una Administración con Calidad Total, no sólo en las empresas, sino también en las oficinas gubernamentales.

Es preciso cambiar la mentalidad de los gobernantes, empresarios y trabajadores pero antes, cada uno debe cambiar como individuo, para que los resultados puedan apreciarse en el ámbito de la empresa.

Un empresario conformista o incompetente, debe dejar de serlo si quiere ser apto para mejorar la situación competitiva de su empresa en el medio nacional e internacional. Debe reconocer además, la causa profunda de su dependencia con otros países, que es la falta de calidad: Calidad de productos para exportar, calidad de servicios para competir, calidad de tecnología para innovar, calidad administrativa para la productividad, calidad de vida para los trabajadores, calidad de actitudes para la superación personal.

Los cambios a emprender deben estar encaminados básicamente en los siguientes puntos:

1. Mentalidad y estilos administrativos prevalecientes en la empresa mexicana.

Debe existir una modificación de la idiosincracia empresarial, sustituyendo actitudes tercermundistas del " Ahí se va " por el lema " Hagamos las cosas bien desde la primera vez ", realizando con calidad todas y cada una de las actividades de la empresa.

2. Desarrollo de la personalidad del trabajador.

Entendiendo dentro de ello el complejo formado por la mentalidad, educación, capacitación, sentido de responsabilidad, disciplina y en general su visión del mundo. Es necesario que el trabajador se sienta orgulloso de haber realizado bien su labor y que se considere parte integral de la empresa a la que presta sus servicios.

3. Modernización y mejoramiento en la forma de hacer las cosas para aumentar la eficiencia de los productos y/o servicios.

A través de la innovación, investigación, desarrollo y aplicación de nuevas y mejores tecnologías, las empresas podrán ofrecer bienes y servicios de calidad, alcanzando con ello la ventaja competitiva.

La prosperidad nace de la competitividad, y esta depende de la capacidad de la organización para innovar y mejorar.

## **BIBLIOGRAFIA**

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

- ACLE TOMASINI, ALFREDO.  
PLANEACION ESTRATEGICA Y CONTROL TOTAL DE CALIDAD  
EDITORIAL GRIJALBO. TERCERA EDICION. MEXICO, 1982.
  
- BANCO NACIONAL DE COMERCIO EXTERIOR.  
APOYO FINANCIERO Y PROMOCIONAL PARA EMPRESAS A  
DESARROLLAR  
MEXICO, 1992.
  
- BANCO NACIONAL DE COMERCIO EXTERIOR.  
SISTEMAS DE INFORMACION, ASESORIA Y APOYO AL COMERCIO  
EXTERIOR DE MEXICO  
MEXICO, 1992.
  
- FEIGENBAUM, ARMAND V.  
CONTROL TOTAL DE CALIDAD  
EDITORIAL CONTINENTAL, S.A. DE C.V. SEPTIMA EDICION.  
MEXICO, 1990.
  
- FISHER LAURA Y NAVARRO ALMA.  
INTRODUCCION A LA INVESTIGACION DE MERCADOS.  
EDITORIAL MC. GRAW HILL DE MEXICO. SEGUNDA EDICION.  
MEXICO, 1987.

- GROLIER.  
DICCIONARIO ENCICLOPEDICO QUILLET. TOMO TERCERO.  
EDITORIAL CUMBRE. SEXTA EDICION. MEXICO, 1976.
  
- GROLIER.  
DICCIONARIO ENCICLOPEDICO QUILLET. TOMO SEXTO  
EDITORIAL CUMBRE. SEXTA EDICION. MEXICO, 1976.
  
- GUTIERREZ MARIO.  
ADMINISTRAR PARA LA CALIDAD. CONCEPTOS ADMINISTRATIVOS  
DEL CONTROL TOTAL DE CALIDAD  
EDITORIAL LIMUSA. SEGUNDA EDICION. MEXICO, 1989.
  
- INSTITUTO MEXICANO DE CONTADORES PUBLICOS, A.C.  
COMISION DE CALIDAD Y PRODUCTIVIDAD EMPRESARIAL.  
ESQUEMA DE LA CALIDAD Y PRODUCTIVIDAD EMPRESARIAL  
BOLETIN No. 1. MEXICO, 1990
  
- INSTITUTO MEXICANO DE CONTADORES PUBLICOS, A.C.  
COMISION DE CALIDAD Y PRODUCTIVIDAD EMPRESARIAL.  
ORGANIZACION DE CALIDAD  
BOLETIN No. 2. MEXICO, 1990.



- INSTITUTO MEXICANO DE CONTROL DE CALIDAD, A.C.  
SISTEMAS DE CALIDAD, PRODUCTIVIDAD Y EDUCACION  
AÑO 10. NUMERO 59. MAYO-AGOSTO DE 1987. MEXICO.
  
- ISHIKAWA, KAURO.  
¿ QUE ES EL CONTROL TOTAL DE CALIDAD ?. LA MODALIDAD  
JAPONESA  
EDITORIAL NORMA. COLOMBIA, 1986.
  
- KOTLER, PHILIP.  
DIRECCION DE MERCADOTECNIA. ANALISIS, PLANEACION Y  
CONTROL  
EDITORIAL DIANA. TERCERA EDICION. MEXICO, 1984.
  
- KOTLER, PHILIP.  
MERCADOTECNIA  
EDITORIAL PRENTICE HALL HISPANOAMERICANA. PRIMERA  
EDICION. MEXICO 1981.
  
- LEY FEDERAL DE PROTECCION AL CONSUMIDOR  
EDITORIAL PORRUA. DECIMO OCTAVA EDICION. MEXICO, 1992.

- MARTINEZ DUCLAUD, RAFAEL.  
**MERCADOTECNIA INTERNACIONAL**  
 EDITADO POR EL CENTRO DE SERVICIOS AL COMERCIO EXTERIOR  
 DE BANCOMEXT. MARZO, 1992. MEXICO.
  
- REYES PONCE, AGUSTIN.  
**ADMINISTRACION DE EMPRESAS. TEORIA Y PRACTICA. PRIMERA  
 PARTE.**  
 EDIT. LIMUSA. DECIMO CUARTA REIMPRESION. MEXICO, 1975.
  
- REYES PONCE, AGUSTIN.  
**ADMINISTRACION DE EMPRESAS. TEORIA Y PRACTICA. SEGUNDA  
 PARTE.**  
 EDITORIAL LIMUSA. OCTAVA REIMPRESION. MEXICO, 1974.
  
- SCHROEDER, ROGER G.  
**ADMINISTRACION DE OPERACIONES. TOMA DE DECISIONES EN LA  
 FUNCION DE OPERACIONES**  
 EDITORIAL MC. GRAW HILL DE MEXICO. MEXICO, 1983.
  
- SECRETARIA DE INDUSTRIA Y COMERCIO.  
**SUBSECRETARIA DE INDUSTRIA.**  
**CONTROL DE CALIDAD. SERIE LA EMPRESA**  
 MEXICO, 1981.

- STANTON, WILLIAM J. Y FUTRELL CHARLES.  
FUNDAMENTOS DE MERCADOTECNIA  
EDITORIAL MC. GRAW HILL DE MEXICO. CUARTA EDICION.  
MEXICO 1989.
  
- TERRY, GEORGE R.  
PRINCIPIOS DE ADMINISTRACION  
EDITORIAL CONTINENTAL. SEXTA EDICION. MEXICO, 1982.
  
- THOMPSON, PHILIP C.  
CIRCULOS DE CALIDAD. COMO HACER QUE FUNCIONEN  
EDITORIAL NORMA. COLOMBIA, 1984.