



UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA  
DE MEXICO

FACULTAD DE CONTADURIA Y ADMINISTRACION

LA CREACION DE UNA EMPRESA  
IMPORTADORA Y COMERCIALIZADORA

SEMINARIO DE INVESTIGACION ADMINISTRATIVA

QUE PARA OBTENER EL TITULO DE:

LICENCIADO EN ADMINISTRACION

PRESENTAN:

ANTONIO GOMEZ CABALLERO  
ERIKA ARACELI MACHUCA SANSORES

ASESOR DEL SEMINARIO :

L.A. LAURA FISCHER DE LA VEGA



MEXICO, D.F.

1998

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

260255



Universidad Nacional  
Autónoma de México



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

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

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

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

Dedicado a:

**Nuestros padres, por su apoyo y paciencia.**

Agedecemos a:

1. Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP).

- Srita. Alma Balderas.
- Lic. Julio César Jimenez.
- Lic. Marco Antonio Calvo Sánchez.

2. Secretaría de Relaciones Exteriores (SRE).

- Gabriel Esparza.

3. Embajada de España.

- Cónsul de España Ramón Gandarias Alonso de Celis.

4. Agencia Aduanal Escalante.

- C.P. Pablo Hernández.

Por proporcionarnos la información necesaria para poder realizar nuestra Tesis.

5. Facultad de Contaduría y Administración (F.C.A.).

- Laura Fischer de la Vega.
- Roberto Noble Lizardi.

Por su apoyo y guía.

# INTRODUCCIÓN

El tema de esta tesis fue elegido para auxiliar a los alumnos pertenecientes a la F.C.A., y en general a cualquier alumno que requiera de información acerca de importaciones; no es un texto, pero proporciona una guía para orientar hacia las instituciones, tales como la Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP), la Secretaría de Relaciones Exteriores (SRE), al Banco de Comercio Exterior (BANCOMEX), la Secretaría de Salud, la Secretaría de Comercio y Fomento Industrial (SECOFI), etc.; que intervienen en el proceso. El caso práctico ofrece un planteamiento sobre una empresa real de nueva creación, donde se deben de seguir todos los pasos de la tramitología legal, aprovechar las facilidades que se puedan tener y a la vez, crear toda una planeación estratégica basada en los conocimientos adquiridos en el transcurso de la carrera de Licenciado en Administración.

Por otra parte, puede servir de guía a algún microempresario decidido a abrir una empresa de este giro (importadora), y recordar la importancia de la introducción de nuevos productos al mercado nacional.

El primer capítulo hace referencia a los requerimientos legales necesarios de cubrir por parte de aquellos que inviertan en la creación de una nueva empresa, también se hace una pequeña referencia a los fundamentos conceptuales de las sociedades mercantiles, finalmente esto representará una guía para saber que tipo de sociedad se puede y desea crear, aunque, en algunos casos, un importador pueda trabajar como persona física.

El segundo capítulo trata de las cifras macroeconómicas en relación al comercio exterior a nivel nacional; esto es de gran importancia ya que finalmente las empresas son las que mueven todas estas cifras, por lo que se debe conocer el terreno en cifras a nivel macro, antes de decidir acerca de los beneficios de la importación de un producto en especial.

En el contexto internacional, el país esta relacionado mediante acuerdos y tratados con otros países y/o bloques económicos, antes de referirnos a cualquier actividad de comercio internacional debemos conocerlos y entenderlos para poder aprovechar al máximo sus beneficios y estar consciente de sus limitaciones. El capítulo tres trata de todo lo anterior, y a la vez,

incluye toda la tramitología necesaria para que un producto pueda entrar al país, incluyendo los requisitos fiscales.

Las actividades a realizar para cualquier empresa, necesitan ser planeadas, y aunque no existe una receta para planear, en el capítulo cuatro se propone un modelo para la planeación de las cuestiones mercadológicas, incluyendo objetivos, misión, estrategias, tácticas y políticas.

El capítulo cinco representa el inicio del caso práctico, este se referirá a la importación del mosto, producto obtenido a partir de la uva vinífera, es por ello que este capítulo trata las generalidades de este tipo de industria, así como las del producto a importarse.

El último capítulo es un ejemplo de la creación y planeación de una empresa, con la infraestructura necesaria para importar el producto anteriormente mencionado.

# ÍNDICE

Introducción.	i
Índice.	iii
1. La constitución de una empresa en México.	1
1.1. La creación de una empresa importadora y comercializadora.	14
2. Generalidades de importaciones y exportaciones en México.	18
2.1. Marco teórico.	18
2.2. La balanza comercial.	19
2.3. Productos más importados & productos más exportados.	24
2.4. Impacto de la situación económica y política actual.	29
3. Requerimientos legales para poder importar.	32
3.1. Requisitos fiscales.	32
3.2. Tratados existentes entre México y otros países.	34
3.2.1. Acuerdo General Sobre Aranceles Aduaneros y Comercio (GATT, General Accord of Tax and Trade).	35
3.2.2. Acuerdo Marco de Cooperación entre los Estados Unidos Mexicanos y la Comunidad Europea.	36
3.2.3. Asociación Latinoamericana de Libre Comercio (ALALC).	38
3.2.4. Tratado de Libre Comercio de América del Norte (TLC).	41
3.2.4.1. Certificado de origen.	46
3.2.4.2. Obligaciones respecto a las importaciones.	46
3.2.4.3. Requisitos de las exportaciones.	48
3.3. Otros.	49
3.3.1. Norma Oficial Mexicana (NOM).	49
4. Planeación estratégica.	52
4.1. Definiciones.	52
4.2. Análisis de las oportunidades y evaluación de la compañía.	58
4.2.1. Evaluación del cliente.	58
4.2.2. Análisis de los competidores.	60
4.2.3. Tendencias del medio ambiente.	62
4.2.4. Características del mercado.	64
4.2.5. Características internas de la compañía.	71
4.3. Formulación de estrategias.	72
4.3.1. Análisis externo.	73
4.3.2. Análisis interno.	75
4.3.3. Detección y evaluación de oportunidades y amenazas & fortalezas y debilidades.	76

4.3.4. Evaluación de estrategias.	79
4.4. Estrategias de la mezcla de mercadotecnia.	80
4.4.1. Estrategia del producto.	80
4.4.2. Estrategia de precio.	91
4.4.3. Estrategia de distribución.	99
4.4.4. Estrategia de promoción.	114
5. Industria vitivinícola.	136
5.1. Esbozo histórico del vino.	136
5.2. Zonas vitivinícolas en México.	137
5.3. Zonas vitivinícolas en el mundo.	138
5.3.1. Países europeos donde se produce vino.	138
5.3.2. Estadísticas de la producción y venta del vino en Europa.	139
5.4. El vino.	139
5.4.1. Elaboración de vino tinto.	139
5.4.2. Elaboración del vino blanco.	140
5.4.3. Elaboración del vino rosado.	140
5.4.4. La conservación del vino.	141
5.4.5. El tapado de las botellas.	141
5.4.6. Cavas.	141
5.5. Definiciones vitivinícolas.	142
5.6. La industria vitivinícola en México.	143
5.6.1. Estadísticas.	143
5.6.2. Las empresa vitivinícolas más importantes en México.	144
5.7. El mosto como bebida.	145
5.7.1. Estadísticas del consumo de mosto en Europa y Argentina.	147
6. Caso práctico, importación del mosto.	148
6.1. Constitución de la empresa.	148
6.2. Misión, objetivos y estructura orgánica.	148
6.3. Estudio de mercado.	149
6.3.1. Tamaño de la muestra.	150
6.3.2. Recopilación de información.	151
6.3.3. Resultados obtenidos.	154
6.4. Análisis del entorno.	162
6.4.1. Evaluación del cliente.	162
6.4.2. Análisis de la competencia.	163
6.4.3. Análisis de las tendencias del medio ambiente.	165
6.4.4. Análisis de las características del mercado.	166
6.5. Formulación de estrategias.	167
6.5.1. Análisis externo.	167
6.5.2. Análisis interno.	169
6.5.3. Análisis de oportunidades y amenazas & fortalezas y debilidades.	173



6.6.Estrategias de la mezcla de mercadotecnia.	176
6.6.1.Estrategia del producto.	176
6.6.2.Estrategia de precio.	177
6.6.3.Estrategia de distribución.	181
6.6.3.1.Localización del almacén.	181
6.6.4.Estrategia de promoción.	182
6.7.Ventas.	183
Conclusiones.	185
Anexos.	-----
Bibliografía.	-----

# CAPÍTULO I

## La constitución de una empresa en México.

Para hablar de la constitución de una empresa, antes debemos de conocer lo que es una empresa y definir algunos otros conceptos básicos para nuestro estudio.

Empresa.- “Una unidad conceptual de análisis a la que se supone capaz de transformar un conjunto de insumos - consistentes en materia prima, mano de obra, capital e información sobre mercados y tecnología - en un conjunto de productos que toman forma de bienes y servicios determinados al consumo, ya sea de otras empresas o individuos, dentro de la sociedad de la que existen.”<sup>1</sup>

Cuando una empresa es constituida por dos o más personas, esta se transforma en una sociedad. Como la mayoría de las empresas son constituidas por más de una persona, abordaremos el tema de las sociedades.

Sociedad.- “Es un sujeto de derecho dotado de una personalidad jurídica distinta de las personas físicas que la forman. De la misma manera que las personas naturales (físicas), la sociedades o entes colectivos (personas morales), tienen una personalidad jurídica que se identifica al considerárseles como sujetos de derechos y deberes.”<sup>2</sup>

Sociedad mercantil.- “Es la asociación de personas que crean un fondo patrimonial común para colaborar en la explotación de una empresa, con ánimo de obtener un beneficio individual participando en el reparto de las ganancias que se obtengan.”<sup>3</sup>

Razón social.- “Nombre y firma de una sociedad de personas. Se forma con los nombres de uno, de varios o de todos los socios de una compañía. Cuando no figuran en ella los nombres de todos los socios, debe agregarse la expresión “y compañía” u otra semejante, que indique la existencia de otros socios además de los que aparecen en ella.”<sup>4</sup>

---

<sup>1</sup>MÉNDEZ Morales, José Silvestre. “Economía y la empresa”, pág. 6.

<sup>2</sup>BAZ González, Gustavo. “Curso de Contabilidad de Sociedades”, Vigésima sexta edición pág. 12.

<sup>3</sup>PINA Vara Rafael de. “Derecho Mercantil Mexicano” pág. 53.

<sup>4</sup>MANCERA Hermanos, Contadores Públicos. “Terminología del Contador”, pág. 264.

Denominación.- "Cuando el nombre es: Impersonal y objetivo, es decir, el nombre de alguna cosa, fin, actividad, idea, etc."<sup>5</sup>

Después de la razón social o denominación se les agrega el tipo de sociedad o sus abreviaturas.

De acuerdo a la Ley de Sociedades Mercantiles, para que una sociedad sea reconocida como mercantil, debe de estar dentro de alguna de las mencionadas en el artículo 1º de la citada ley.

Las sociedades a las que nos referimos son :

I. Sociedad en nombre colectivo (S. en N. C.).

II. Sociedad en comandita simple (S. en C. S.).

III. Sociedad de responsabilidad limitada (S. de R. L.).

IV. Sociedad anónima (S. A.).

V. Sociedad en comandita por acciones (S. en C. por A.).

VI. Sociedad cooperativa limitada o suplementada (S. C. L. o S. C. S.).

Nuestro objeto de estudio no son las sociedades en sí, por lo que aquí solamente mencionaremos algunas generalidades de cada una de ellas.

I. *Sociedad en nombre colectivo.* "Es aquella que existe bajo una razón social y en la que todos los socios responden, de modo subsidiario, ilimitada y solidariamente de las obligaciones sociales."<sup>6</sup>

Esta sociedad es de responsabilidad subsidiaria porque los acreedores al solicitar el pago de una deuda pueden afectar el patrimonio de los socios solamente cuando el patrimonio social no alcance a cubrir la totalidad de la deuda; es ilimitada porque los socios responden de las obligaciones sociales inclusive con su patrimonio familiar, y es solidaria debido a que el acreedor puede solicitar el pago total a cualquiera de los socios, quien después de cubrirlo podrá

---

<sup>5</sup>PERDOMO Moreno, Abraham. "Contabilidad de Sociedades mercantiles". pág. 14.  
<sup>6</sup>"Ley General de Sociedades Mercantiles". artículo 25.

solicitar internamente el pago proporcional de cada uno de los socios.

Las obligaciones sociales son los compromisos que la sociedad adquiere con terceros.

Los socios no pueden ceder sus derechos ni puede haber aceptación de nuevos socios si no existe el consentimiento de todos los socios.

II. *Sociedad en comandita simple.* "Es la que existe bajo una razón social y se compone de uno o varios socios comanditados que responden, de manera subsidiaria, ilimitada y solidariamente, de las obligaciones sociales, y de uno o varios comanditarios que únicamente están obligados al pago de sus aportaciones."<sup>7</sup>

Los socios comanditados tienen la misma responsabilidad que los de una sociedad en nombre colectivo, mientras que los comanditarios únicamente responden por el monto de su aportación a la sociedad.

III. *Sociedad de responsabilidad limitada.* "Es la que se constituye entre socios que solamente están obligados al pago de sus aportaciones, sin que las partes sociales puedan estar representadas por títulos negociables, a la orden o al portador, pues sólo serán cedibles en los casos y con los requisitos que establece la ley."<sup>8</sup>

En este tipo de sociedades las partes sociales deberán de ser de \$1,000.<sup>00</sup> o múltiplos, y representan la comprobación de la pertenencia a la sociedad sin ser títulos de crédito.

La responsabilidad de los socios se limita única y exclusivamente al monto de sus aportaciones sociales.

Estas sociedades no pueden contar con un número mayor de 50 socios, por su parte, el capital social no debe ser menor a \$3'000,000.<sup>00</sup>, y al constituirse deberá estar totalmente suscrito y exhibido en un 50%.

---

<sup>7</sup>"Ley General de Sociedades Mercantiles" artículo 51.  
<sup>8</sup>Ídem 8. artículo 58.

Este tipo de sociedades pueden existir bajo una denominación o razón social, indistintamente.

IV. *Sociedad anónima*. "Es la que existe bajo una denominación y se compone exclusivamente de socios cuya obligación se limita al pago de sus acciones."<sup>9</sup>

Este tipo de sociedades son las más comunes en la actualidad, ya que los derechos y poderes de los socios se determinan en función del monto de su participación en el capital, aquí no hay un máximo de socios y las acciones adquieren el tratamiento de títulos de crédito.

Como lo dice la definición, la responsabilidad de cada socio se restringe única y exclusivamente al pago de sus aportaciones o acciones.

El nombre de estas sociedades será única y exclusivamente una denominación, esto es que nunca será una razón social, pero no hay sanción prevista en ley para esto.

El monto mínimo del capital social para su constitución es de \$50,000,000.<sup>00</sup>, y el número mínimo de socios es de dos, los cuales deben suscribir como mínimo una acción.

Al momento de su constitución se debe de exhibir, como mínimo, el 20% del valor de las acciones pagaderas en numerario (efectivo), y la totalidad del valor de las acciones pagaderas con bienes distintos del numerario.

Existen dos tipos de constitución para estas sociedades, en un solo acto o sucesiva (por suscripción pública).

En la constitución sucesiva o por suscripción pública se deben de seguir ciertos pasos:

- a) Redacción y depósito del programa en el registro de comercio.
- b) Adhesiones, se refiere a la suscripción de las acciones, todas deberán de quedar suscritas al término de un año a partir de la fecha del programa.

---

<sup>9</sup>[dem 8. artículo 87

c) Aportaciones, se deberán de depositar en una institución de crédito previamente designada las cantidades obligadas a exhibir.

d) Asamblea general constitutiva, después de suscribir la totalidad de las acciones y exhibir lo dispuesto legalmente, dentro de un plazo de 15 días se publicará la convocatoria para la reunión.

e) Protocolización y registro de los estatutos, esta es la inscripción en el registro de comercio.

La constitución en un solo acto será el acudir ante un notario a realizar los tramites normales de elaboración de acta constitutiva, y posteriormente inscribirla en el registro de comercio.

"Las acciones en que se divide el capital social de una sociedad anónima estarán representadas por títulos nominativos que servirán para acreditar y transmitir la calidad y los derechos de socio."<sup>10</sup>

Existen diferentes tipos de acciones que a continuación se listan:

f) Acciones propias: representan una parte del capital social.

g) Acciones impropias: no representan parte alguna del capital social.

h) Acciones de trabajo: conceden únicamente una participación en el beneficio de la sociedad.

i) Acciones de goce: conceden derecho a las utilidades líquidas.

j) Acciones liberadas: son aquellas que ya fueron totalmente pagadas o exhibidas y entregadas al accionista.

k) Acciones pagadoras: son las que no han sido totalmente cubiertas.

---

<sup>10</sup> "Ley General de Sociedades Mercantiles", artículo 111.

- l) Acciones con valor nominal: expresan la parte del capital social que representan.
- m) Acciones sin valor nominal: no expresan parte alguna del capital social.
- n) Acciones comunes: participan en las utilidades de acuerdo a su valor nominal.
- o) Acciones especiales: tienen preferencia en la participación de utilidades.
- p) Acciones ordinarias: tienen voto ilimitado.
- q) Acciones preferentes: sólo tienen voto en asambleas extraordinarias.
- r) Acciones nominativas: expresan el nombre del dueño.
- s) Acciones al portador: no expresan nombre del dueño, este tipo de acciones quedaron prohibidas en la reforma a la Ley General de Sociedades Mercantiles del 22 de diciembre de 1982.

V. *Sociedad en comandita por acciones.* "Es la que se compone de uno o varios socios comanditados que responden de manera subsidiaria, ilimitada y solidariamente de las obligaciones sociales, y de uno o varios comanditarios que únicamente están obligados al pago de sus acciones."<sup>11</sup>

Se rige igual que la sociedad anónima, esto es que los requisitos para su constitución, para sus acciones, etc., serán los mismos.

La diferencia principal de este tipo de sociedad con la sociedad anónima es que los socios comanditados responden de las obligaciones de la misma manera que en una sociedad en nombre colectivo, mientras que los socios comanditarios responden únicamente por el monto de sus acciones.

Esta sociedad puede nombrarse mediante una razón social o una denominación, pero en la razón social solamente pueden ir los nombres de los socios comanditados.

---

<sup>11</sup>"Ley General de Sociedades Mercantiles", artículo 207

VI. *Sociedad cooperativa*. "Es una sociedad mercantil, con denominación, de capital variable fundacional, representado por certificados de aportación nominativos, suscritas por cooperativistas que responden limitadamente, salvo responsabilidad suplementada, cuya actividad se desarrolla en su beneficio."<sup>12</sup>

En este tipo de sociedades el capital social esta representado por certificados de aportación, y los poseedores de estos certificados se llaman cooperativistas.

La responsabilidad limitada se refiere a que los cooperativistas responden únicamente por el monto de su aportación.

Por otra parte la responsabilidad suplementada indica que pueden pactar en el contrato social que habrán de hacer aportaciones adicionales a las del capital social.

Este tipo de sociedad se rige por su propia ley.

Para que la Ley General de sociedades Cooperativas reconozca a una sociedad como tal deberá de reunir las siguientes condiciones:

- a) "Estar integradas por individuos de la clase trabajadora que aporten a la sociedad su trabajo personal cuando se trate de cooperativas de productores; o se aprovisionen a través de la sociedad o utilicen los servicios que ésta distribuye cuando se trate de cooperativas de consumidores.
- b) Funcionar sobre principios de igualdad en derechos y obligaciones de sus miembros.
- c) Funcionar con número variable de socios nunca inferior a diez.
- d) Tener capital variable y duración indefinida.
- e) Conceder a cada socio un solo voto.
- f) No perseguir fines de lucro.

---

<sup>12</sup>PERDOMO Moreno. Abraham. "Contabilidad de Sociedades Mercantiles", pág. 87.



g) Procurar el mejoramiento social y económico de sus asociados mediante la acción conjunta de estos en una obra colectiva.

h) Repartir sus rendimientos a prorrata entre los socios en razón del tiempo trabajado por cada uno, si se trata de cooperativas de producción; y de acuerdo con el monto de las operaciones realizadas con la sociedad en las de consumo.”<sup>13</sup>

Por lo extenso del tema de sociedades cooperativas no tocaremos este tipo de sociedades en este trabajo, por lo que recomendamos al lector asesorarse en la ley.

VII. *Sociedad de capital variable.* Cualquiera de las sociedades mencionadas con anterioridad podrá ser de capital fijo o de capital variable, con excepción de la cooperativa que siempre será de capital variable. Para ello definiremos los conceptos de capital social, capital fijo y capital variable.

Capital social.- “Importe señalado a las aportaciones hechas o pactadas por los socios de una sociedad.”<sup>14</sup>

Capital fijo.- Las sociedades de capital fijo son aquellas donde para haber aumento o disminución del capital se debe de hacer una modificación a los estatutos establecidos en la constitución de la empresa.

Capital variable.- Las sociedades de capital variable son aquellas en las cuales pueden aumentar o disminuir su capital en cierta medida sin necesidad de hacer ninguna modificación en su constitución.

Después de mencionar los conceptos de las distintas sociedades, definiremos los conceptos de persona física y persona moral.

Persona física.- “Todo ser humano dotado de capacidad de goce, es decir, de la posibilidad de ser titular de derechos y obligaciones.”<sup>15</sup>

---

<sup>13</sup> Ley General de Sociedades Cooperativas”, artículo 1°.

<sup>14</sup> MANCERA, Hermanos, Contadores Públicos, “Terminología del Contador”, pág. 65.

<sup>15</sup> ARRIOJA Bizcaino, Adolfo “Derecho Fiscal”, pág. 135.

Persona moral.- "Entidad formada para la realización de los fines colectivos, a la que el derecho objetivo reconoce capacidad para tener derechos y obligaciones."<sup>16</sup>

### **Pasos básicos para la constitución de una empresa.**

Los pasos básicos necesarios para la constitución de una empresa en el D.F. son los siguientes:

1. Solicitar permiso para la constitución de la sociedad, ante la Secretaría de Relaciones Exteriores.
2. Creación del acta constitutiva ante notario público.
3. Tramitará la constancia de zonificación. En caso de encontrarse en una zona condicionada será necesario tramitar la licencia de uso de suelo.
4. Gestionar su Registro Federal de Contribuyentes (RFC).
5. Tramitará el aviso de apertura de establecimiento ante la Secretaría de Salud.
6. Obtendrá el visto bueno de prevención de incendios ante el cuerpo de bomberos.
7. Tramitará la declaración de apertura o licencia de funcionamiento.
8. Se inscribirá en el Registro de Comercio (cuando se trate de empresas dedicadas al comercio).

CANACINTRA (Cámara Nacional de la Industria de la Transformación) divide en tres factores la creación y el funcionamiento de cualquier empresa.

a) Constitución: estos son todos los trámites que se hacen ante SHCP.

b) Instalación: se refiere a los demás trámites para poner a funcionar el establecimiento.

c) Operación: es la puesta en marcha de la empresa.

---

<sup>16</sup>PERDOMO Moreno, Abraham "Contabilidad de Sociedades mercantiles". pág 1

Nosotros no estamos de acuerdo con la división que hace CANACINTRA, básicamente en lo que es la constitución, ya que consideramos que como parte fundamental de la constitución de una empresa está la creación del acta constitutiva, y además pensamos que para cualquier comercio el paso de la inscripción al registro de comercio es indispensable para su constitución.

**Permiso ante la Secretaría de Relaciones Exteriores (SRE).**

Se debe de solicitar este permiso antes de la realización del acta constitutiva (artículo 15 de la Ley de Inversión Extranjera).

Este se tramita en las oficinas de la Secretaría de Relaciones Exteriores ubicada en Tlatelolco, sobre el Eje Central. La tramitología a seguir es la siguiente:

1. Llenar la solicitud de permiso de constitución de sociedades, que se debe de recoger en las oficinas de la Secretaría. Dicha solicitud deberá ser resuelta dentro de los siguientes cinco días hábiles a la fecha de su presentación, caso contrario, el permiso se considerará otorgado (artículo 17 del la Ley Federal de procedimiento Administrativo).

Este permiso ya otorgado tendrá una vigencia de 90 días hábiles para la realización del acta constitutiva, la tarifa actual para este trámite es de \$330.<sup>00</sup>.

2. Otorgado el permiso se procede a la realización del acta constitutiva.

3. Posteriormente el notario que haya dado fe al acta deberá presentar el aviso notarial ante la SRE, cuya solicitud se recoge, igualmente, en la Secretaría; y el trámite tendrá un costo de \$120.<sup>00</sup>. este trámite debe ser realizado en los 90 días hábiles siguientes a la fecha del acta constitutiva, caso contrario se pagarán sanciones que pueden ir desde 100 hasta 1000 días de salario mínimo.

4. Si existe alguna modificación a la cláusula de exclusión o admisión de extranjeros, esta debe de ser notificada a la Secretaría dentro de los 30 días hábiles siguientes a la fecha del documento de modificación, el trámite no tiene costo alguno, pero si se presenta extemporáneamente, sufrirá las mismas sanciones listadas en el párrafo anterior.

## Acta Constitutiva.

El documento indispensable que marca la constitución de una empresa es el *acta constitutiva*, este documento representa el acta de nacimiento de cualquier sociedad mercantil. Debe ser constituida ante notario público, y en caso de modificaciones se harán constar de la misma manera; conteniendo lo siguiente:

I. "Los nombres, nacionalidad y domicilio de las personas físicas o morales que constituyan la sociedad.

II.El objeto de la sociedad.

III.Su razón social o denominación.

IV.Su duración.

V.El importe del capital social.

VI.La expresión de lo que cada socio aporte en dinero o en otros bienes; el valor atribuido a éstos y el criterio seguido para su valorización.

VII.Cuando el capital sea variable, así se expresará indicándose el mínimo que se fije.

VIII.El domicilio de la sociedad.

IX.La manera conforme a la cual haya de administrarse la sociedad y las facultades de los administradores.

X.El nombramiento de los administradores y la designación de los que han de llevar la firma social.

XI.La manera de hacer la distribución de las utilidades y pérdidas entre los miembros de la sociedad.

XII.El importe del fondo de reserva.

XIII.Los casos en que la sociedad haya de disolverse anticipadamente.

XIV. Las bases para practicar la liquidación de la sociedad y el modo de proceder a la elección de los liquidadores, cuando no hayan sido designados anticipadamente.”<sup>17</sup>

Si el acta constitutiva es de una sociedad anónima o de una sociedad en comandita por acciones deberá incluir también lo siguiente:

I. “La parte exhibida del capital social.

II. El número, valor nominal y naturaleza de las acciones en las que se divide al capital social.

III. La forma y términos en que deba pagarse la parte insoluble de las acciones.

IV. La participación en las utilidades concedida a los fundadores.

V. El nombramiento de uno o varios comisarios.

VI. Las facultades de la asamblea general y las condiciones para la validez de sus deliberaciones, así como para el ejercicio de derecho de voto, en cuanto las disposiciones legales pueden ser modificadas por la voluntad de los socios.”<sup>18</sup>

#### **Constancia de zonificación.**

Esta deberá de ser tramitada en la delegación política en la cual se vaya a ubicar el establecimiento.

Este trámite comprende la constancia de zonificación de uso del suelo, y la declaración de apertura delegacional; esto último se determina de acuerdo a la actividad del establecimiento, y es independiente para cada delegación.

La constancia de zonificación de uso del suelo es el trámite mediante el cual se conoce la situación real del predio donde se pretende ubicar el establecimiento; y también varía para cada delegación y actividad. En cada una de las delegaciones tienen su programa parcial de desarrollo urbano. En estos programas se

---

<sup>17</sup> “Ley General de Sociedades Mercantiles”, artículo 6.

<sup>18</sup> Idem 17 artículo 91.

ubica el predio o domicilio deseado y se le da una clave de uso permitido, prohibido o condicionado.

Si la actividad es de uso permitido se tramita la constancia de zonificación, si es de uso condicionado se tramitará la licencia de uso del suelo, y si es de uso prohibido no se podrá instalar el establecimiento.

### **Registro Federal de Contribuyentes (R.F.C.).**

Las personas morales deben de tramitar su cédula de identificación fiscal o constancia de inscripción al R.F.C. en algún módulo de recepción de trámites de SEPOMEX y/o Cámara de Comercio de la jurisdicción de SHCP, o en las oficinas correspondientes de la Secretaría.

Los requisitos que debe de cubrir son los siguientes:

⇒ Llenar el formulario R-1.

⇒ Presentar el acta constitutiva notariada.

⇒ Presentar una copia certificada del acta constitutiva.

⇒ Los trámites deben ser realizados por el o los representantes legales de la compañía.

La Secretaría de Hacienda y Crédito Público entregará la constancia de inscripción al R.F.C. en el módulo donde se haya realizado el trámite. Si el trámite fue realizado en las oficinas centrales de la Secretaría, la constancia será entregada el mismo día de la fecha de tramitación o al día siguiente laboral de la fecha de tramitación; si el trámite fue realizado en algún módulo de recepción de trámites de SEPOMEX y/o Cámara de comercio, la constancia será entregada al tercer día hábil siguiente. El documento estará a disposición del solicitante durante 60 días calendario y de no ser recogido dentro de ese periodo será cancelado.

Los requisitos para recoger el documento son los siguientes:

⇒ Acuse de recibo del formulario R-1.

⇒ Credencial de elector o identificación oficial con fotografía reciente y comprobante de domicilio de la persona moral (original).

⇒ Sólo se entregará al representante o representantes legales, quien deberá presentar un documento notarial que acredite su personalidad como tal.

### **1.1. La creación de una empresa importadora y comercializadora.**

Aparte de los requisitos mencionados anteriormente, una empresa comercializadora necesita inscribirse en el Registro de Comercio.

#### **Registro de Comercio.**

“El registro de comercio se llevará en las cabeceras del partido o distrito judicial del dominio del comerciante por las oficinas encargadas del registro público de la propiedad.”<sup>19</sup>

En la hoja de inscripción se anotarán:

I. “Su nombre, razón social o título.

II. La clase de comercio u operaciones a que se dedique.

III. La fecha en que deba comenzar o haya comenzado sus operaciones.

IV. El domicilio, con especificación de las sucursales que hubiere establecido, sin perjuicio de inscribir las sucursales en el registro del partido judicial en que estén domiciliadas.

V. Las escrituras de constitución de sociedad mercantil, cualesquiera que sean su objeto o denominación, así como las de modificación, rescisión, disolución o escisión de las mismas sociedades.

VI. El acta de la primera junta general y documentos anexos a ella, en las sociedades anónimas que se constituyan por suscripción pública.

---

<sup>19</sup> “Código de Comercio”, artículo 18.

VII.Los poderes generales y nombramientos, y revocación de los mismos, si la hubiere, conferidos a los gerentes, factores, dependientes y cualesquiera otros mandatarios.

VIII.Derogada.

IX.La licencia que un cónyuge haya dado al otro para la hipoteca o el gravamen del patrimonio conyugal.

X.Las capitulaciones matrimoniales y los documentos que acrediten alguna modificación en las mismas.

XI.Los documentos justificativos de los haberes o patrimonio que tenga el hijo o el pupilo que estén bajo la patria potestad, o bajo la tutela del padre o tutor comerciante.

XII.El aumento o disminución del capital efectivo en las sociedades anónimas y en comandita por acciones.

XIII.Derogada.

XIV.Las emisiones de acciones, cédulas y obligaciones de ferrocarriles y de toda clase de sociedades, sean de obras públicas, compañías de crédito u otras, expresando la serie y el número de los títulos de cada emisión, su interés y amortización, la cantidad total de la emisión, y los bienes, obras, derechos o hipotecas, cuando los hubiere, que se afecten a su pago. También se inscribirán con arreglo a estos preceptos las emisiones que hicieren los particulares.

XV.Derogada.

XVI.Derogada.

XVII.Derogada.

XVIII.Derogada.

XIX.Las fianzas de los corredores."<sup>20</sup>

Todos estos pasos son para el registro de un nuevo comercio, pero este puede ser derivado de fusiones o escisiones, por lo que en

---

<sup>20</sup>Idem 19. artículo 21.



lo referente a estos requisitos solamente serán llenados los necesarios para cada caso.

Para una empresa importadora, el requisito básico es la incorporación al padrón de importadores de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público (Ley Aduanera, artículo 59, fracción IV).

### **Incorporación al padrón de importadores de SHCP.**

I. Llenar solicitud de inscripción al padrón de importadores. Esta solicitud apareció publicada en el Diario Oficial de la Federación el día 24 marzo de 1997, es de reproducción libre, por lo cual el interesado solamente deberá fotocopiar la solicitud, llenarla y anexar la documentación que se menciona a continuación:

- a) "Comprobante de domicilio fiscal.
- b) Cédula de identificación fiscal, aviso o constancia de inscripción en el RFC, siempre que esta última no exceda de un mes de haber sido expedida por la autoridad competente.
- c) Declaraciones del ISR de los últimos 4 ejercicios, en su caso.
- d) Declaraciones de pagos provisionales del ISR y del IVA, por las que aún no esté obligado a presentar las declaraciones anuales correspondientes."<sup>21</sup>

En el caso de ser empresa de nueva creación, se omiten las declaraciones; los documentos antes mencionados se presentarán en copia fotostática.

La solicitud se presentará en original y dos copias.

II. Dentro de los 12 días hábiles siguientes a la fecha de entrega de la solicitud, la Secretaría notificará por correo la autorización de la incorporación.

III. Verificar la incorporación en cualquier aduana.

De acuerdo al artículo 71 del Reglamento de la Ley Aduanera, estarán obligados a inscribirse al padrón de importadores los que:

---

<sup>21</sup> "Reglamento de la Ley Aduanera", artículo 72

1. Tributen bajo el régimen general de la Ley del Impuesto Sobre la Renta.

2. Efectúen importaciones al amparo de los decretos que dicte el ejecutivo federal, por los que se establece el esquema arancelario de transición al régimen comercial general del país, región o franja fronteriza.

3. Estén dedicados exclusivamente a actividades agrícolas, ganaderas, pesqueras, silvícolas y de autotransporte terrestre de carga o pasajeros que, por disposición de la LISR, estén obligados a tributar conforme al régimen simplificado y sus ingresos en el ejercicio inmediato anterior hubieran excedido de \$500,000.<sup>00</sup>.

4. Las personas morales no contribuyentes.

“No estarán obligados a inscribirse en el padrón de importadores aquellos contribuyentes distintos a los mencionados en las fracciones anteriores, siempre que las mercancías que se vayan a importar se destinen a sus actividades o se trate de mercancías que no serán objeto de comercialización.”<sup>22</sup>

---

<sup>22</sup>Idem 21, artículo 71.

## CAPÍTULO II

### Generalidades de importaciones y exportaciones en México.

#### 2.1. Marco teórico.

Hemos hablado de lo relativo a las empresas, tanto en general como las de importación, pero aún no definimos los términos de importación y exportación. A continuación mencionaremos su definición y clasificación.

Importación.- Es la entrada de mercancía extranjera al territorio nacional.

Exportación.- Es la salida de mercancía nacional al extranjero.

Mercancía.- "Los productos, artículos, efectos y cualesquier otros bienes, aún cuando las leyes los consideren inalienables o irreductibles a propiedad particular."<sup>23</sup>

La palabra inalienable quiere decir que no es necesario importar un producto para venderlo o lucrar con él, sino que puede ser de uso particular.

#### Clasificación de importaciones.

La Ley Aduanera clasifica las importaciones en dos tipos:

*Importación definitiva.* "La entrada de mercancías de procedencia extranjera para permanecer en el territorio nacional por tiempo ilimitado."<sup>24</sup>

*Importación temporal.* "Se entiende por régimen de importación temporal, la entrada al país de mercancías para permanecer en él por tiempo limitado y con una finalidad específica, siempre que retornen al extranjero en el mismo estado."<sup>25</sup> La ley define ciertos plazos para que pueda ser importación temporal, para lo cual recomendamos leer el artículo 106.

---

<sup>23</sup> Ley Aduanera artículo 2

<sup>24</sup> Ídem 1. artículo 96

<sup>25</sup> Ídem 2. artículo 106

La misma ley define dos tipos de exportación:

*Exportación definitiva.* "Consiste en la salida de mercancías del territorio nacional para permanecer en el extranjero por tiempo ilimitado."<sup>26</sup>

*Exportación temporal.* "Se entiende por régimen de exportación temporal para retornar al país en el mismo estado, la salida de mercancías nacionales o nacionalizadas para permanecer en el extranjero por tiempo limitado y con una finalidad específica, siempre que retornen del extranjero sin modificación alguna."<sup>27</sup>

Dentro de las importaciones y exportaciones, existen dos modalidades:

a) LAB (Libre A Bordo). La mercancía se da por entregada al momento de estar a bordo del transporte que la llevará al comprador (importador).

b) CSF (Costo, Seguro, Flete). El precio incluye el costo del flete y de las primas de seguro de flete. Se considera entregada la mercancía al estar a bordo del medio de transporte, los riesgos seguidos los asume el comprador (importador).

## 2.2. La Balanza Comercial.

La balanza comercial es la diferencia que existe entre lo exportado y lo importado en nuestro país.

Los saldos de la balanza comercial mexicana desde 1991 han sido de:

Año	Saldo (Millones de dólares)
1991	-7,279.1
1992	-15,933.7
1993	-13,480.4
1994	-18,463.7
1995	7,088.5
1996	6,531.0

Tabla 1. FUENTE. INEGI: ABRIL 1997

<sup>26</sup>Ídem 3 artículo 102

<sup>27</sup>Ídem 1 artículo 115.

Para calcular el saldo de la balanza comercial se ocupa la siguiente fórmula:

$$\text{Exportaciones totales} - \text{Importaciones totales.}$$

En la tabla 1 observamos el saldo de la balanza comercial LAB. para la cual se ocuparon datos única y exclusivamente de operaciones comerciales con esta modalidad.

Para efectos de estadística el INEGI considera a las importaciones LAB como:

$$\text{Importación costo seguro flete} - \text{fletes y seguros} = \text{Importación LAB.}$$

A continuación se presenta una tabla donde se ejemplifica esto, y se resume la balanza comercial de 1995 al primer trimestre de 1997.

#### Comercio Exterior de México.<sup>28</sup>

Concepto	1995	1996	1997
Exportación total LAB.	18,786.7	21,870.4	24,922.6
Importación total CSF.	18,715.0	20,512.2	24,135.9
Fletes y seguros.	525.0	576.2	631.8
Importación total LAB.	18,190.0	19,936.1	23,504.0
Saldo LAB - LAB.	596.7	1,934.3	1,418.6

Tabla 2. FUENTE, INEGI; ABRIL 1997.

En nuestro país, los tipos de bienes más importados y exportados son los bienes intermedios, es decir, los que entran a un proceso productivo antes de estar al alcance de los consumidores. También encontramos que los mayores importadores y exportadores son empresas de iniciativa privada, esto se ejemplifica en la tabla número 3 (Cifras expresadas en millones de dólares).

Año	Exportación sector público	Exportación sector privado	Importación sector público	Importación sector privado
1996	11,915.9	84,083.8	3,310.2	86,158.6
1997	2,986.3	21,936.3	746.5	22,757.6

Tabla 3. FUENTE, INEGI; ABRIL 1997.

<sup>28</sup>Cifras expresadas en millones de dólares.

Consideramos de importancia conocer los países con los que más actividad comercial ejerce México, estos son los listados a continuación: (cifras expresadas en millones de dólares, el país listado al final de cada bloque es aquel con el que menos actividad comercial existe dentro del bloque).

### EXPORTACIONES POR PAÍS.

Concepto	1996	1997
<b>Tratado de Libre Comercio de Norteamérica (TLC).</b>	<b>18'835,811</b>	<b>21'726,204</b>
Estados Unidos	18'341,534	21'213,564
Canadá	494,277	512,640
<b>Asociación Latinoamericana de Integración (ALADI).</b>	<b>748,000</b>	<b>876,978</b>
Brasil.	204,127	202,837
Chile.	158,481	175,218
Colombia.	106,727	101,885
Venezuela.	105,365	157,125
Paraguay.	2,941	5,395
<b>Mercado Común Centroamericano (MCC).</b>	<b>197,755</b>	<b>234,599</b>
Guatemala.	94,361	95,245
Costa Rica.	37,020	50,317
El Salvador.	35,646	51,340
Nicaragua.	13,449	15,707
<b>Resto de América Latina.</b>	<b>211,804</b>	<b>207,562</b>
Cuba.	104,944	73,062
Haití.	1,514	3,284
<b>Mercado Común del Caribe (CARICOM).</b>	<b>39,923</b>	<b>44,117</b>
Jamaica.	23,647	25,712
Dominica.	63	46
<b>Europa Oriental.</b>	<b>19,195</b>	<b>22,463</b>
Ex Unión de Repúblicas Socialistas Soviéticas.	11,531	3,063

Rumania.	4	72
<b>Comunidad Económica Europea (CEE).</b>	<b>804,987</b>	<b>945,437</b>
España.	188,642	228,480
Alemania.	160,542	171,013
Reino Unido.	127,258	174,384
Francia.	111,225	93,835
Grecia.	1,287	2,180
<b>Asociación Europea de Libre Comercio (AELC).</b>	<b>140,388</b>	<b>114,039</b>
Suiza.	101,453	99,762
Finlandia.	135	457
<b>Asia.</b>	<b>501,493</b>	<b>463,674</b>
Japón.	265,639	267,124
Hong Kong.	123,770	51,266
Singapur.	40,921	78,457
Corea.	39,254	17,394
Sri Lanka.	114	64
<b>Medio Oriente.</b>	<b>40,146</b>	<b>58,812</b>
Arabia Saudita.	8,239	10,565
Irak.	35	0
<b>África.</b>	<b>24,369</b>	<b>9,329</b>
Liberia	13,281	471
Congo.	0	0
Mozambique.	0	0
Zaire.	0	0
<b>Oceania.</b>	<b>20,851</b>	<b>19,073</b>

Tabla 4. FUENTE, INEGI; ABRIL 1997.

#### IMPORTACIONES POR PAÍS.

Concepto	1996	1997
<b>Tratado de Libre Comercio de Norteamérica (TLC).</b>	<b>15'530,743</b>	<b>18'052,578</b>
Estados Unidos.	15' 152,128	17' 597,616
Canadá.	378,615	454,962
<b>Asociación Latinoamericana de Integración (ALADI).</b>	<b>502,578</b>	<b>458,362</b>

Chile.	212,834	77,100
Brasil.	138,680	180,773
Venezuela.	47,315	97,512
Argentina.	44,517	44,943
Paraguay.	268	666
<b>Mercado Común Centroamericano (MCC).</b>	<b>34,482</b>	<b>41,600</b>
Costa Rica.	14,267	14,506
Guatemala.	12,110	17,377
Honduras.	1,723	1,773
<b>Resto de América Latina.</b>	<b>4,282</b>	<b>13,629</b>
Cuba.	1,786	5,149
Panamá.	1,715	7,502
Haití.	115	75
<b>Mercado Común del Caribe (CARICOM).</b>	<b>20,664</b>	<b>33,054</b>
Trinidad y Tobago.	19,200	28,031
Dominica.	0	8
<b>Europa Oriental.</b>	<b>23,550</b>	<b>66,112</b>
Ex Unión de Repúblicas Socialistas Soviéticas.	8,779	26,472
Bulgaria.	394	1,564
<b>Comunidad Económica Europea (CEE).</b>	<b>1'691,408</b>	<b>1'986,460</b>
Alemania.	766,714	883,053
Italia.	237,163	301,512
Francia.	236,539	231,560
España.	135,925	188,658
Reino Unido.	137,045	176,881
Grecia.	466	6,346
<b>Asociación Europea de Libre Comercio (AELC).</b>	<b>189,647</b>	<b>262,596</b>
Suiza.	98,629	115,074
Noruega.	5,218	8,095
<b>Asia.</b>	<b>1'762,293</b>	<b>2'371,979</b>
Japón.	835,898	1'023,108
Corea.	208,101	376,201



China Nacionalista (Taiwan).	177,976	200,872
China Popular (Pekín).	162,536	214,669
Pakistán.	1,664	3,243
<b>Medio Oriente.</b>	<b>21,544</b>	<b>66,717</b>
Israel.	19,032	24,686
Irak.	0	0
Kuwait.	0	0
<b>África.</b>	<b>39,410</b>	<b>61,903</b>
Marruecos.	16,951	15,161
Argelia.	0	0
Congo.	0	0
Liberia.	0	0
Libia.	0	0
<b>Oceanía.</b>	<b>57,673</b>	<b>65,955</b>

Tabla 5. FUENTE. INEGI; ABRIL 1997.

### 2.3. Productos más importados contra productos más exportados.

Para empezar con este tema, consideramos de importancia examinar las importaciones y exportaciones totales de cada uno de los sectores económicos del país, para ello se presentan las siguientes cifras:

#### EXPORTACIÓN TOTAL (LAB), CIFRAS EN MILLONES DE DÓLARES.

Periodo	Exportación total	Agricultura y silvicultura	Ganadería, apicultura, caza y pesca	Industrias extractivas	Industrias manufactureras	Otros no clasificados
1992	46,195.6	1,679.3	433.0	7,775.7	36,168.7	138.8
1993	51,886.0	1,961.0	543.2	6,763.6	42,500.1	118.1
1994	60,882.2	2,221.0	457.4	6,994.4	51,075.3	134.1
1995	79,541.5	3,323.5	692.7	7,974.8	67,383.0	167.6
1996	95,999.6	3,197.3	395.0	11,191.7	81,013.7	202.0
1997	24,922.7	1,294.7	98.1	2,800.9	20,692.5	36.4

Tabla 6. FUENTE. INEGI; ABRIL 1997.

**IMPORTACIÓN TOTAL (LAB), CIFRAS EN MILLONES  
DE DÓLARES.**

<b>Periodo</b>	<b>Impor tación total</b>	<b>Agri cultura y silvi cultura</b>	<b>Ganade ría, apicul tura, caza y pesca</b>	<b>Indus trias extracti vas</b>	<b>Indus trias manu facture ras</b>	<b>Otros no clasifi cados</b>
1992	62,129.4	2,402.0	456.2	520.2	58,235.1	515.9
1993	65,366.5	2,324.3	308.7	390.0	61,569.6	774.0
1994	79,345.9	2,993.3	378.1	438.1	74,424.9	1,111.6
1995	72,453.1	2,478.9	164.7	600.5	67,500.1	1,708.8
1996	89,468.8	4,346.2	324.7	649.0	81,137.5	3,011.4
1997	23,504.0	814.8	103.9	201.1	21,428.9	955.3

Tabla 7. FUENTE. INEGI; ABRIL 1997.

A continuación listaremos los productos más importados y más exportados.

**EXPORTACIÓN POR PRODUCTO (miles de dólares).**

<b>Concepto</b>	<b>1993</b>	<b>1994</b>	<b>1995</b>	<b>1996</b>	<b>1997</b>
<b>Agricultura y silvicultura.</b>	<b>1'960,977</b>	<b>2'220,959</b>	<b>3'323,463</b>	<b>3'197,276</b>	<b>1'294,800</b>
Legumbres y hortalizas.	653,394	689,475	928,967	742,100	426,200
Café crudo en grano.	252,706	359,682	706,067	677,284	378,400
Jitomate.	394,954	391,569	585,610	639,884	231,900
<b>Ganadería, apicultura, caza y pesca.</b>	<b>543,236</b>	<b>457,434</b>	<b>692,690</b>	<b>395,100</b>	<b>98,100</b>
Canado vacuno.	448,254	361,656	536,183	127,535	40,100
<b>Industrias extractivas.</b>	<b>6'763,563</b>	<b>6'994,362</b>	<b>7'974,778</b>	<b>11'191,697</b>	<b>2'800,900</b>
Petróleo crudo.	6'485,314	6'624,094	7'419,614	10'705,333	2'682,000
Azufre.	27,342	23,560	33,947	24,620	7,100
<b>Industrias manufactureras.</b>	<b>42'500,081</b>	<b>51'075,243</b>	<b>67'382,976</b>	<b>81'013,749</b>	<b>20'692,500</b>
Automóviles para el transporte de personas.	4'251,471	5'076,832	7'526,573	9'815,554	2'208,400
Cables aislados para electricidad.	2'762,137	2'929,841	3'417,774	4'456,439	1'202,900
Automóviles para el transporte de carga.	670,494	829,539	1'855,448	3'461,993	1'034,100
Partes sueltas para automóviles.	1'888,961	2'106,949	2'298,118	2'735,066	703,100
Piezas para instalaciones eléctricas.	1'414,183	1'846,270	2'210,595	2'368,315	544,400
Artículos de telas y tejidos de algodón, fibras vegetales.	615,100	889,098	1'546,479	2'230,872	687,500
Motores para automóviles.	1'302,179	1'777,786	2'123,269	2'215,491	567,700
Partes o piezas sueltas para maquinaria.	770,260	1'087,308	1'864,319	1'847,333	565,100
Partes y refacciones de radio y T.V.	909,879	1'065,220	1'159,297	1'239,063	285,000
Hierro en barras y en lingotes.	495,547	581,937	2'250,576	1'192,673	307,000

Tabla 8. FUENTE, INEGI; ABRIL 1997.

**IMPORTACIÓN POR PRODUCTO (miles de dólares).**

Concepto	1993	1994	1995	1996	1997
<b>Agricultura y silvicultura.</b>	<b>2'324,262</b>	<b>2'993,311</b>	<b>2'478,930</b>	<b>4'346,172</b>	<b>814,800</b>
Maíz.	68,738	369,183	373,041	1'062,068	55,600
Semillas de soya.	523,062	640,471	542,369	897,557	238,100
Sorgo.	380,314	394,816	254,399	331,290	68,700
<b>Ganadería, apicultura, caza y pesca.</b>	<b>308,682</b>	<b>378,066</b>	<b>164,695</b>	<b>324,705</b>	<b>103,900</b>
Pielés y cueros sin curtir.	112,153	109,324	66,216	148,653	42,100
<b>Industrias extractivas.</b>	<b>390,004</b>	<b>438,103</b>	<b>600,453</b>	<b>648,965</b>	<b>201,000</b>
Fosforita y fosfato de calcio.	18,976	48,162	51,816	67,170	13,900
Combustibles sólidos.	56,612	49,787	55,008	67,174	23,800
<b>Industrias manufactureras.</b>	<b>61'569,617</b>	<b>74'424,851</b>	<b>67'500,164</b>	<b>81'137,535</b>	<b>21'428,900</b>
Material de ensamble para automóviles.	6'439,689	6'733,086	3'649,430	19,076	6,400
Piezas y partes para instalaciones eléctricas.	4'035,993	4'547,347	5'311,819	5'445,469	1'645,900
Refacciones para camiones y automóviles.	1'377,121	1'980,631	3'919,964	6'515,574	1'717,500
Máquinas para proceso de información y sus partes.	1'807,989	2'348,088	2'177,187	3'712,698	1'151,500
Colinetes, chumaceras, flechas y poleas.	1'025,493	1'211,207	1'256,140	1'443,070	372,500
Papel y cartón preparado.	833,380	1'207,984	1'191,818	1'125,887	329,500
Tubos, cañerías y conexiones de hierro o acero.	234,125	174,520	165,571	1'903,732	54,500
Receptores y transmisores de radio y T. V.	1'117,124	1'355,299	946,587	815,333	213,600

Tabla 9. FUENTE: INEGI; ABRIL 1997.

Con base en la información anterior podemos sacar las siguientes conclusiones:

- ⇨ Nuestra exportación más importante es la del petróleo crudo.
- ⇨ Casi no importamos nada de industria extractiva.
- ⇨ El comercio exterior en cuanto a ganadería, apicultura, caza y pesca es casi nula.
- ⇨ En lo referente a la agricultura y silvicultura en los años 1995 y 1997 la balanza comercial fue positiva, y en los demás años fue negativa.
- ⇨ La industria manufacturera nunca ha tenido el saldo de la balanza comercial en positivo.
- ⇨ En la industria extractiva nunca se ha tenido saldo negativo la balanza comercial.
- ⇨ Con las cifras anteriores se nota que el total de las exportaciones realizadas en el año de 1993 representan apenas el 54% de las hechas en 1996. Debido a que solamente contamos con las cifras del primer trimestre de 1997, por que no se ha terminado el año, no se realiza la comparación con la cifra final del presente año.
- ⇨ Por lo que respecta a las importaciones, las realizadas en 1993 representan el 73% del total de las hechas en 1996.
- ⇨ Las exportaciones que más han crecido de 1993 a 1996 son, en primer lugar la de los automóviles para el transporte de carga, siguiéndole en orden de importancia la de los artículos de telas, del hierro en barras y del petróleo crudo.
- ⇨ Las importaciones con variación más importante han sido las de maíz; tubos, cañerías y conexiones de hierro o acero, y refacciones para automóviles y camiones a la alza; por su parte, a la baja, la más crítica es la de material de ensamble para automóviles.

## 2.4. Impacto de la situación económica y política actual.

Después de analizar las cifras anteriores, las podemos ligar con los sucesos económicos y políticos que han afectado al país en los últimos años. A continuación los mencionaremos.

Como primer punto importante de señalar, podemos observar que a mediados del sexenio anterior, hubo un gran incremento en las importaciones, causa por la cual, la balanza comercial tuvo un saldo negativo muy importante. Esto se ve en las cifras de 1991 y 1992, ya que si observamos, el déficit en la balanza comercial de 1992 es 118% mayor al tenido en 1991. Recordando sucesos de relevancia en ese tiempo, se decía que el país vivía la mejor situación económica de los últimos 15 años; estaba por firmarse el Tratado de Libre Comercio con Estados Unidos y Canadá. Fue la época en que el poder adquisitivo de la clase trabajadora aumentó, esto dejó ver uno de los principales problemas culturales de nuestro país, el "malinchismo", esto se refiere a considerar siempre mejor a lo importado por sobre lo producido nacionalmente.

En diciembre del 94, se vino una de las peores devaluaciones de nuestra historia, y con ella una tremenda crisis, que a la fecha aún no podemos superar. Empresas micro y pequeñas, así como algunas medianas comenzaron a cerrar; esto debido a un aumento en los impuestos para intentar recaudar fondos y cubrir la deuda pública, deudas adquiridas por las empresas en dólares, y que de la noche a la mañana su monto en pesos se había duplicado mientras que a sus ventas se les venía un negro porvenir. Todo esto causó la pérdida de empleos, el encarecimiento de los productos básicos y la triplicación del precio de los productos importados; las familias tenían menos poder adquisitivo, y buscaban lo más económico (por supuesto no era lo importado) comenzando a consumir productos nacionales; esto trajo una reducción en las importaciones.

El mercado interno se contrajo, tanto para los productos nacionales como para los importados, por lo que los empresarios necesitaban buscar otros mercados para poder colocar sus productos. Esta necesidad fue detectada también por el gobierno de la República, quien empezó a dar facilidades fiscales y de tramitología a las empresas exportadoras, viéndose un aumento en las exportaciones.

En nuestro punto de vista, la devaluación pudo "beneficiar" a los exportadores, ya que si se mantenían o se incrementaban muy poco los costos de producción, los productos se podían incluso

"abaratarse" en su precio en dólares, porque eran más pesos por un dólar.

Todo esto se refleja en el saldo de la balanza comercial, que a partir de 1995 es positiva.

Debido a todos los problemas económicos y políticos que se han acrecentado últimamente la producción agrícola ha disminuido en gran medida, puesto que los campesinos emigran a las ciudades, pensando que pueden tener mejores oportunidades, mientras que otros se dedican a luchar en contra del gobierno por no estar de acuerdo con su forma de hacer las cosas. Lo anterior se nota en el crecimiento de la importación del maíz, cuya importación creció entre 1995 y 1996 en un 184%. Esta cifra es preocupante, puesto que es la base de nuestra alimentación, y si anteriormente éramos autosuficientes en ello, ahora nos volvemos dependientes de otros países. Los campesinos se quejan de los precios a los que les son pagados sus productos, y muchos de ellos producen únicamente para el autoconsumo.

La política económica adoptada por el gobierno actual, se basa en la captación de capitales extranjeros; desgraciadamente la mayoría son especulativos, esto es, invierten en valores bursátiles y no en inversión productiva. La inversión productiva que ha llegado es, en su mayoría, para la implantación de maquiladoras, esto causa que nosotros no exportemos producto terminado, si no que se trabaje una parte intermedia del producto o el producto en su totalidad, salga al extranjero y regrese a precios muy altos con marcas de otros países.

La industria automotriz ha sufrido una notable disminución en sus ventas, razón por la cual, las importaciones de material para ensamble disminuyeron enormemente, 355% entre 1994 y 1996. Por otra parte, la venta de refacciones ha aumentado, esto se ve reflejado en el renglón de las importaciones de refacciones, con un incremento de 228% entre 1994 y 1996.<sup>29</sup>

Nuestra principal exportación (petróleo) ha crecido últimamente en un 61% de 1994 a 1996, esto debido a que se pactó el pago de la deuda externa a Estados Unidos mediante el crudo.

Un fenómeno que ha ayudado al crecimiento de nuestras exportaciones ha sido la disminución de aranceles, debido al TLC, con Estados Unidos y Canadá, esto también ha dado facilidades a la

---

<sup>29</sup>Fuente: INEGI, abril de 1997.

importación: pero dada la situación de contracción del mercado nacional y la pérdida de poder adquisitivo, han sido mayores las primeras.<sup>40</sup>

Últimamente México ha ganado terreno en lo referente a los embargos que se la habían impuesto, esto es que, el embargo al aguacate se quitó este año, y ya se está exportando; y el embargo atunero se va a quitar este año también.

---

\*Fuente Tratado de Libre Comercio de América del Norte.



## CAPÍTULO III

### Requerimientos legales para poder importar.

#### 3.1. Requisitos fiscales.

La Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP) es la encargada de la regulación de las contribuciones para importación. Las oficinas de aduana son las encargadas de verificar el cumplimiento de los requerimientos necesarios, así como el pago de las contribuciones; éstas están ubicadas en todos aquellos lugares en donde pueda existir el tráfico de mercancías de México con el exterior, como son aeropuertos, puertos marítimos y la franja fronteriza.

Los requisitos exigidos por la Secretaría de Hacienda y Crédito Público son:

⇒ Estar inscrito en el Registro Federal de Contribuyentes. Esto se hace mediante el formulario R1, se entrega por duplicado ante la Administración Local de Recaudación correspondiente al domicilio del interesado.

Las personas morales se tienen que inscribir dentro de los treinta días siguientes a la fecha de su constitución ante notario público.

Las personas físicas tienen que registrarse dentro del régimen de actividades empresariales, con la clave 107, que se refiere al régimen general.

⇒ Incorporación al padrón de importadores de la SHCP. Este requisito fue publicado en la resolución de comercio exterior del Diario Oficial de la Federación (DOF) del 24 de marzo de 1997; en este mismo diario, en el anexo 1 de la resolución mencionada aparece el formato de la solicitud de incorporación al padrón, la cual es de reproducción libre, por lo tanto una copia fotostática de esta solicitud llena, anexando la documentación mencionada en el instructivo publicado en el mismo diario, se envía el documento a las oficinas de Hacienda, doce días hábiles después se notifica la incorporación, y es obligación del contribuyente acudir a cualquier aduana para verificar su incorporación.

Este requisito es indispensable para cualquier importador, pero no es necesario para los exportadores.

⇒ Contratar un agente aduanal. El agente aduanal es un prestador de servicios al público; tiene autorización para efectuar el despacho de mercancías.

El agente aduanal es la única persona autorizada para elaborar los pedimentos de importación o exportación en forma oficial aprobada. El pedimento incluirá:

a) *Clasificación arancelaria.* Esta es un número clave de 8 dígitos asignada a cada uno de los productos que participan dentro del comercio exterior (importaciones y exportaciones), con la finalidad de tener una clasificación exacta del producto, la única persona autorizada para asignarlo es el agente aduanal, esta clasificación se encuentra en las Leyes del Impuesto General de Importación y Exportación.

b) *Determinación de las contribuciones.* Las calculará el agente aduanal basado en las siguientes leyes: Ley del Impuesto General de Importación (pueden haber artículos exentos, tasa 0% o hasta 45%), Ley del Impuesto al Valor Agregado y su Reglamento, Ley del Impuesto Especial Sobre Producción y Servicios y su Reglamento (bebidas alcohólicas, combustibles, tabacos), Ley del Impuesto Sobre Automóviles Nuevos y su Reglamento (exclusivamente automóviles), Ley de Derechos de Trámite Aduanero (honorarios del agente), y Ley de Cuotas Compensatorias.

El agente aduanero, antes de la elaboración del pedimento pide:

i) Factura comercial.

ii) Certificado de origen.

iii) Documento que compruebe el cumplimiento de las regulaciones y restricciones no arancelarias; estas se refieren a permisos que sean necesarios llenar antes de la importación ante autoridades que no sean la SHCP. Citaremos como ejemplo:

- (1) Automóviles: permiso previo ante la Secretaría de Comercio y Fomento Industrial (SECOFI).
- (2) Sorgo: verificación sanitaria ante la Secretaría de Agricultura, Ganadería y Desarrollo Rural (SAGDR).
- (3) Fresas: arancel cupo ante la SECOFI.
- (4) Textiles: cuota compensatoria (Ley de Comercio Exterior).
- (5) Licuadoras: cumplimiento de la Norma Oficial Mexicana (NOM).
- (6) Medicamentos: permiso ante la Secretaría de Salud (SS).

La principal ley que rige los requerimientos fiscales y contribuciones para importación y exportación es la Ley Aduanera y su Reglamento, así como la Resolución de Comercio Exterior de cada año.

### **3.2. Tratados existentes entre México y otros países.**

En esta parte, hablaremos acerca de los tratados y acuerdos existentes, esto es porque la labor de una empresa importadora o exportadora, en sí de cualquier tipo de empresa que se dedique al comercio exterior, puede verse beneficiada con los acuerdos existentes, ya que en algunos casos se dan apoyo mediante la promoción, y en otros, como el TLC, inclusive se eliminan aranceles aduaneros.

Es por ello que consideramos de gran importancia dar un espacio a los tratados y acuerdos más importantes, aunque los que listamos no son todos los existentes, son los de mayor relevancia por su alcance, ya que incluyen a más de dos países, existen otros tratados, como son los tratados de comercio con Grecia, El Salvador y Costa Rica, pero son con un sólo país, es por ello que no los mencionamos.

### 3.2.1. Acuerdo General sobre Aranceles Aduaneros y Comercio (GATT, General Accord of Tax and Trade).

Es un tratado multilateral, que entró en vigor en enero de 1948, pero al cual México se hizo miembro a finales de los 80; el número de países miembros en su inicio era de 23, creciendo a 84 en 1978. Su principal organismo es el Comité de Negociaciones Comerciales, tiene el mandato de conducir las negociaciones comerciales multilaterales.

Las funciones principales del GATT de dos tipos:

⇒ Proporcionan un código de reglas para el comercio internacional sobre una base contractual.

⇒ Sirve como foro de negociación en la reducción de las barreras comerciales y en el mejoramiento del intercambio comercial.

El GATT tiene los principios y objetivos fundamentales siguientes:

⇒ *Comercio sin discriminación.* Ese principio consiste en la "cláusula de la nación más favorecida", esta se refiere a que el comercio debe de ser conducido con base en la no discriminación en que todas las partes contratantes se conceden, unas a otras, el tratamiento tan favorable como el que conceden a cualquier país. Las excepciones a esta regla son exclusivamente en circunstancias especiales como las áreas de libre comercio.

⇒ *Protección a través de aranceles.* Se refiere a que la protección para industrias nacionales debe de ser únicamente de forma arancelaria, sin aplicar otro tipo de medidas.

⇒ *Bases establecidas para el comercio.* "La negociación entre las partes contratantes de los niveles arancelarios permite bases estables y predecibles para el comercio."<sup>31</sup>

⇒ *Consultas.* En los casos en los que las partes contratantes se consideren afectadas en sus derechos, se efectúan consultas para llegar a arreglos apropiados.

---

<sup>31</sup> MORALES. Pérez: "Acuerdo General sobre Aranceles Aduaneros y Comercio (GATT)", pág. 2

⇒ *Excepción temporal.* Cuando una parte contratante compruebe situaciones críticas económicas o comerciales, podrá buscar la derogación temporal de alguna o algunas de sus obligaciones.

⇒ *Países en desarrollo.* En 1965 se adicionó la parte cuatro que compromete a los países desarrollados a ayudar a los países en desarrollo en su crecimiento. Textualmente, el tratado en su parte 4, trae el siguiente principio: "los países desarrollados no esperarán que los países en desarrollo hagan contribuciones incompatibles con su desarrollo individual y sus necesidades financieras y comerciales."<sup>32</sup>

Finalmente en muchas ocasiones se han cumplido los objetivos del GATT, ya que ha ayudado a la creación de muchos otros acuerdos y tratados, como el de la Comunidad Europea y el TLC.

### **3.2.2. Acuerdo Marco de Cooperación entre los Estados Unidos Mexicanos y la Comunidad Europea.**

En 1986, 12 países de la Comunidad Europea establecieron un programa para que en 1992 se encontraran unificados con la finalidad de tener más consumidores y ser responsables de una tercera parte del comercio mundial.

México por su parte, inició un aparente proceso de estabilización macroeconómica en el que intentó sanear sus finanzas públicas, renegociar su deuda externa, liberar flujos comerciales y de inversión, además de modernizar su aparato productivo; permitiendo controlar y disminuir la inflación a la vez que recupera el crecimiento económico.

México estableció relaciones con la Comunidad Europea en 1960, pero hasta 1975 firmaron un Acuerdo de Cooperación Comercial, el cual está basado en el artículo 113 del Acta de Roma (documento que dio origen a la CE). Las relaciones entre México y la CE se incrementaron substancialmente por lo cual fue necesario actualizar su marco legal en el año de 1989. Se acordó suscribir un nuevo Acuerdo de Cooperación más amplio y específico, que reflejara los importantes avances logrados, en cuanto a la ampliación y diversificación de las relaciones bilaterales.

---

<sup>32</sup> Acuerdo General sobre Aranceles Aduaneros y Comercio; parte 4.

El 26 de abril de 1991 se suscribió el Acuerdo Marco de Cooperación México - Comunidad Europea, en Luxemburgo, participaron las autoridades públicas y los organismos empresariales en las negociaciones.

El objetivo principal del Acuerdo es ampliar y diversificar la relación bilateral entre México y los países miembros de la Comunidad Europea en los ámbitos de la cooperación económica, comercial, científico - técnica y financiera.

En lo referente a lo económico, el acuerdo identifica varios campos susceptibles de cooperación, como la industria, pesca, agricultura, turismo, transportes y telecomunicaciones, entre otros. En cada uno de estos comprende desde el intercambio de información y la intensificación de contactos entre empresarios, profesionales y técnicos de ambas partes, hasta la promoción de empresas conjuntas.

En la parte comercial, el acuerdo da una atención especial al incremento y diversificación del comercio, incluyendo mecanismos para una solución rápida de problemas comerciales, el intercambio de información y la promoción comercial, entre otros. También contempla el desarrollo científico, la propiedad intelectual, la transferencia de tecnología, la normalización y la protección del medio ambiente.

En el Acuerdo existe una "cláusula evolutiva" la cual sirve para ampliar los ámbitos y mecanismos de cooperación, sin que ello implique celebrar negociaciones formales.

El acuerdo consta de 45 artículos y 3 anexos; de los cuales listamos los referentes a actividades comerciales:

⇒ *Artículo 10. Normas.* Este artículo trata sobre normas de calidad y sistemas de certificación comunes entre las partes. Debe existir comunicación entre las instituciones competentes para asegurar que las normas no constituyan un obstáculo para el comercio.

⇒ *Artículo 11. Cooperación comercial.* Es dar preferencia en sus relaciones comerciales a los países que se encuentran dentro del acuerdo.

⇒ *Artículo 13. Expansión del comercio.* Entre los países que suscriben el acuerdo, deben intercambiar información con

respecto a los requerimientos y normas relacionadas con el comercio.

⇒ *Artículo 15. Consultas sobre investigaciones de prácticas desleales de comercio exterior.* Se trata de que no existan precios dumping, al momento de la exportación - importación entre los países que suscriben el acuerdo.

⇒ *Artículo 16. Cooperación empresarial.* Es la cooperación económica existente entre las empresas de los países que se encuentran dentro del Acuerdo; creando organismos empresariales, tales como el Consejo Empresarial México - Comunidad Europea.

Como parte de la cooperación económica existen diversos proyectos de promoción de exportaciones, inversiones, modernización industrial y tecnológica, estudios de mercado, capacitación profesional, entre otros. La finalidad de estos proyectos es ampliar las oportunidades de negocios comercial, industrial y tecnológica de los países.

### **3.2.3. Asociación Latinoamericana de Libre Comercio (ALALC).**

Los países que integran el ALALC son Argentina, Brasil, México, Colombia, Chile, Perú, Uruguay, Ecuador y Paraguay. Esta Asociación es denominada Tratado de Montevideo.

El objetivo del ALALC es establecer entre los países suscritos una zona de libre comercio, surgió de la firma del Tratado de Montevideo; dicho evento tuvo como sede la ciudad de Montevideo (República Oriental del Uruguay).

Las partes contratantes eliminarán poco a poco los impuestos aduaneros y restricciones sobre la importación de productos originarios de los países suscritos.

Las partes contratantes se deben asegurar de la competencia leal en el comercio exterior, favoreciendo así la economía de los países suscritos. Para que se pueda llevar a cabo lo anterior se tendrán que coordinar las normas de calidad, precio, etc.

En lo referente a los impuestos y otros gravámenes internos, los productos que sean importados por una de las partes

contratantes deberán tener el mismo trato que los productos similares nacionales del país importador.

Cada una de las partes contratantes podrán poner un límite a determinados productos importados, si éstos afectan la economía del país importador, debido a que afecten algunas actividades económicas.

Se menciona en el capítulo VIII del Tratado que se le debe favorecer a los países con menor desarrollo económico, siempre y cuando no se afecte a ningún otro; por lo cual las partes contratantes de menor desarrollo económico podrán :

⇒ Tener ventajas, que no se les darán a las demás partes contratantes, para así estimular la instalación o expansión de determinadas actividades productivas.

⇒ Puede adoptar medidas adecuadas para corregir eventuales desequilibrios en su balance de pagos.

⇒ Se les autoriza a cumplir el programa de reducción de gravámenes y otras restricciones en mejores condiciones.

⇒ Se les da permiso, cuando sea necesario y con carácter de temporal, medidas adecuadas con la finalidad de proteger la producción nacional de productos incorporados al programa de liberación que sean de importancia básica para su desarrollo económico, mientras esto no signifique dañar a las otras partes contratantes.

⇒ Se les apoya para que creen programas especiales de asistencia técnica para que puedan elevar sus niveles de productividad de determinados sectores de producción.

Los órganos del ALAC son:

⇒ *Conferencia de las Partes Contratantes (CPC)*. Este es el órgano máximo, el cual tomará todas las decisiones sobre asuntos que exijan resolución conjunta de las partes contratantes; sus atribuciones son las siguientes:

a) Tomar las medidas que sean necesarias para que se lleve a cabo el Tratado examinando los resultados de su práctica.



b) Fomentar que se realicen las negociaciones de las reducciones anuales de gravámenes y restricciones que cada parte contratante le concede a las demás y evaluar sus resultados.

c) Dar el visto bueno al presupuesto anual de gastos del Comité Ejecutivo Permanente (CEP) y afirmar los impuestos de cada parte contratante.

d) Establecer el reglamento y aprobar el reglamento del CEP.

e) Eligen un presidente y dos vicepresidentes para los periodos de sesión.

f) Designan al secretario ejecutivo del CEP.

g) Atienden asuntos de interés común.

⇨ *Comité Ejecutivo Permanente (CEP)*. Este se encarga de cuidar que se apliquen las disposiciones del Tratado, tiene las siguientes facultades y obligaciones:

a) Llamar a conferencia.

b) Poner a aprobación de la CPC el programa anual de trabajos y el proyecto de presupuesto anual de gastos del CEP.

c) Es representante de la Asociación ante otros países, organismos o entidades internacionales con la finalidad de tratar asuntos de interés común. Representándola, también, en contratos y actos de derecho público y privado.

d) Realiza estudios para poder sugerir y formular recomendaciones a la CPC, para un mejor cumplimiento de el Tratado.

e) Le da un informe anual a la CPC sobre sus actividades y sobre los resultados de la utilización del Tratado.

f) Pide asesoramiento técnico y colaboración de personas y organismos nacionales e internacionales.

g) Realiza tareas que le fueron dadas por la CPC.

La ALAC tiene personalidad jurídica y capacidad para:

a) Contratar.

b) Adquirir bienes muebles e inmuebles necesarios para que pueda realizar sus objetivos y pueda disponer de ellos.

c) Demandar en juicio.

d) Tener fondos en cualquier moneda y hacer las transferencias necesarias.

Los productos importados o exportados por alguna de las partes contratantes tendrá libertad de tránsito dentro de los países que están suscritos al Tratado y estarán sujetos al pago de las tasas normalmente aplicables a la prestación de servicios.

El Tratado no tiene un límite de duración, por lo tanto si alguna de las partes contratantes desea desligarse deberá de comunicar esa intención a las demás partes contratantes en sesiones ordinarias de la CPC.

### **3.2.4. Tratado de Libre Comercio de América del Norte (TLC).**

El TLC esta basado en el artículo XXIV del Acuerdo General sobre Aranceles Aduaneros y Comercio (GATT); el cual establece la zona de libre comercio. Los países que firmaron este Tratado fueron: Estado Unidos de América, Canadá y México.

Los objetivos del TLC son los siguientes:

a) Eliminar las dificultades que tiene el comercio, facilita la circulación transfronteriza de bienes y servicios entre los territorios que suscriben el Tratado.

b) Que exista competencia leal en la zona de libre comercio.

c) Dar oportunidad a una mayor inversión en los territorios de las partes.

d) Salvaguardar y hacer valer los derechos de propiedad intelectual en territorio de cada una de las partes.

e) Crear procedimientos eficaces para la aplicación y cumplimiento del Tratado, para llevar a cabo una administración común, y para dar solución a problemas.

f) Establecer lineamientos para que exista cooperación entre los países que suscriben el Tratado, de forma regional y multilateral para ampliar y mejorar los beneficios del TLC.

En el texto del Tratado (artículo 113 párrafo 2) se especifica que los países que suscriben el TLC pueden tener otros acuerdos y tratados internacionales, pero en caso de conflicto entre el TLC y los otros acuerdos o tratados, prevalecerá el TLC, salvo que se disponga otra cosa en el texto del mismo.

Este es el único de los acuerdos o tratados firmados por México que especifica un distinto procedimiento aduanal, esto es porque mientras que los otros tratados o acuerdos se enfocaban a mejorar relaciones comerciales, éste crea una zona de libre comercio.

Dentro de los aranceles aduaneros, en el Tratado se especifican algunos productos a los cuales se les quitará todo arancel paulatinamente, un ejemplo es el de los textiles, cuyas cuotas arancelarias se irán reduciendo año con año, para que en el próximo siglo exista un comercio totalmente libre de los textiles producidos en cualquiera de los tres países.

Los procedimientos aduanales exigen un certificado de origen para cada uno de los productos que se comercien dentro de esta área, esto es con la finalidad de que únicamente los productos originarios de los países que suscriben el Tratado gocen del tratamiento especial al que se refiere el mismo.

En el artículo 401 del texto del Tratado especifica cuándo se considerará que un bien es originario de territorio de una parte, a continuación intentaremos resumir las reglas de origen:

Cuando el bien sea obtenido en su totalidad o producido enteramente en territorio de uno o más de las partes, de acuerdo con la definición del artículo 415, los *bienes obtenidos en su totalidad o producidos enteramente en territorio de una o más de las partes* significa:

⇨ "Minerales extraídos de una o más de las partes.

⇒ Productos vegetales, cosechados en territorio de una o más de las partes.

⇒ Animales vivos nacidos y criados en territorio de una o más de las partes.

⇒ Bienes obtenidos de la caza o pesca en territorio de una o más de las partes.

⇒ Bienes (peces, crustáceos y otras especies marinas) obtenidos en el mar por barcos registrados o matriculados por una de las partes y que lleven su bandera.

⇒ Bienes producidos a bordo de barcos - fábrica a partir de los bienes identificados en el inciso "c", siempre que tales barco - fábrica estén registrados o matriculados por una de las partes y que lleven su bandera.

⇒ Bienes obtenidos por una de las partes o una persona de una de las partes del lecho o del subsuelo marino fuera de las aguas territoriales, siempre que una de las partes tenga derechos para explotar dicho lecho o subsuelo marino.

⇒ Bienes obtenidos del espacio extraterrestre siempre que sean obtenidos por una de las partes o una persona de una de las partes, y que no sean procesados en un país que no sea parte.

⇒ Desechos y desperdicios derivados de:

a) Producción en territorio de una o más de las partes.

b) Bienes utilizados, recolectados en territorio de una o más de las partes, siempre que dichos bienes sean utilizados sólo para la recuperación de materias primas.

⇒ Bienes producidos en territorio de una o más de las partes exclusivamente a partir de los bienes mencionados en los incisos "a" a "i" inclusive, o de sus derivados, en cualquier etapa de la producción."

Cada uno de los materiales no originarios que se utilizan en la producción del bien sufra uno de los cambios de clasificación arancelaria dispuestos en el anexo 401 del mismo Tratado, como

resultado que la producción se haya llevado a cabo enteramente en territorio de uno o más de las partes.

El bien se produzca enteramente en territorio en uno o más de las partes, a partir exclusivamente de materiales originarios.

El bien sea producido enteramente en territorio de una o más de las partes, pero una o más de las partes no originarias utilizadas en la producción del bien y consideradas como partes de conformidad con el sistema armonizado, no sufra un cambio de clasificación arancelaria, debido a que:

⇨ El bien se ha importado a territorio de una parte sin ensamblar o desensamblado pero se ha clasificado como un bien ensamblado.

⇨ La partida para el bien sea la misma tanto para el bien como para sus partes y los describa específicamente, y esa partida no se divida en subpartidas, o la subpartida arancelaria sea la misma tanto para el bien como para sus partes y los describa específicamente.

Siempre que el valor del contenido regional del bien no sea inferior al 60% cuando se utilice el método de valor de transacción ni a 50% cuando se emplee el método de costo neto, y satisfaga los demás requisitos.

El valor del contenido regional de un bien lo calculará el exportador o productor, con libertad de elección entre cualquiera de los dos métodos citados en el artículo 402:

a) *Método de valor de transacción*: Se calcula mediante la siguiente fórmula:

$$VCR = ((VT - VMN) / VT) 100$$

donde:

VCR es el Valor de Contenido Regional expresado como porcentaje.

VT es el Valor de Transacción del bien, ajustado sobre la base LAB.

VMN es el Valor de los Materiales No originarios utilizados por el productor en la producción del bien.

b) *Método de costo neto*: La fórmula es la siguiente:

$$VCR = ((CN - VMN) / CN) 100$$

donde:

VCR es el Valor de Contenido Regional expresado como porcentaje.

CN es el Costo Neto del bien.

VMN es el Valor de los Materiales No originarios utilizados por el productor en la producción del bien.

Existen algunos casos en los que el Contenido Regional se calculará exclusivamente con base en el método de costo neto, cuando :

a) No exista valor de transacción del bien.

b) El valor de transacción del bien no sea admisible conforme al artículo 1 del Código de Valoración Aduanera.

c) El bien sea vendido por el productor a una persona relacionada y el volumen de ventas, por unidades de cantidad, de bienes idénticos o similares cedidos a personas relacionadas, durante un periodo de seis meses inmediatamente anterior al mes en que el bien en cuestión sea vendido, exceda 85% de las ventas totales del productor respecto a esos bienes.

Cuando un bien es producido por más de un productor y en una o más de las partes, si el exportador solicita trato arancelario preferencial, el bien se considerará originario de cualquiera de las partes siempre que:

a) Todos los materiales no originarios utilizados en la producción del bien sufran el cambio de clasificación arancelaria establecida en el anexo 401 y el bien cumpla los requisitos de Valor de Contenido Regional correspondiente.

b) El bien satisfaga los demás requisitos aplicables.

Después de conocer las generalidades correspondientes a las reglas de origen conoceremos el procedimiento aduanal.

#### 3.2.4.1. Certificado de origen.

Cada una de las partes podrá exigir que el certificado de origen que ampare un bien importado a su territorio se llene en el idioma que determine su legislación.

Cada una de las partes:

⇒ Exigirá al exportador en su territorio, que llene y firme un certificado de origen respecto de la importación de un bien para el cual un importador pudiera solicitar trato arancelario preferencial.

⇒ En caso de que no sea el productor del bien, el exportador puede llenar y firmar el certificado de origen con fundamento en:

a) Su conocimiento de si el bien califica como originario.

b) La confianza razonable en la declaración escrita del productor de que el bien califica como originario.

c) Un certificado que ampare el bien, llenado y firmado por el productor y proporcionado voluntariamente al exportador.

Cada una de las partes dispondrá que el certificado de origen llenado y firmado por el exportador o por el productor sea aceptado por su autoridad aduanera cuatro años a partir de la fecha de su firma ya sea para una sola importación o para varias importaciones de bienes idénticos.

#### 3.2.4.2. Obligaciones respecto a las importaciones.

Cada una de las partes requerirá al importador que solicite trato arancelario preferencial que:

⇒ Declare por escrito, con base en un certificado de origen válido, que el bien califica como originario.

⇨ Tenga el certificado en su poder al momento de hacer dicha declaración.

⇨ Proporcione una copia del certificado cuando lo solicite su autoridad aduanera.

⇨ Presente sin demora una declaración corregida y pague los aranceles correspondientes, cuando el importador tenga motivos para creer que el certificado contiene información incorrecta.

Cuando un importador en su territorio solicite trato arancelario preferencial para un bien importado a su territorio, se dispondrá que:

⇨ Se pueda negar trato arancelario preferencial al bien, cuando el importador no cumpla con cualquiera de los requisitos necesarios.

⇨ No se le apliquen sanciones por haber declarado incorrectamente, cuando el importador corrija voluntariamente su declaración.

Cuando no se hubiere solicitado tratado arancelario preferencial para un bien importado que hubiere calificado como originario, el importador, en el plazo de un año a partir de la fecha de importación, puede solicitar la devolución de los aranceles pagados en exceso, siempre que la solicitud vaya acompañada de:

⇨ Una declaración por escrito, manifestando que el bien calificaba como originario al momento de la importación.

⇨ Una copia del certificado de origen.

⇨ Cualquier otra documentación relacionada con la importación que le sea requerida.

No se pedirá el certificado de origen en los siguientes casos:

⇨ En la importación comercial de un bien cuyo valor no exceda de mil dólares estadounidenses.

⇨ En la importación de un bien con fines no comerciales cuyo valor no exceda la cantidad de mil dólares estadounidenses.



⇒ En la importación de un bien para el cual se haya dispensado el requisito.

Todo esto siempre y cuando la importación no forme parte de una serie de importaciones que se efectúen con el propósito de evadir los requisitos de importación.

### 3.2.4.3. Requisitos de las exportaciones.

Cada una de las partes dispondrá que:

⇒ Un exportador o productor en su territorio que haya proporcionado un certificado de origen a otro exportador, entregue copia del certificado a su autoridad aduanera.

⇒ Un exportador o productor que haya llenado y firmado un certificado de origen y tenga razones para creer que esta mal, notifique sin demora y por escrito a todas las personas a las que se les hubiere entregado.

Cada una de las partes:

⇒ Dispondrá que la certificación falsa hecha por un exportador o productor en su territorio en el sentido de que un bien vaya a exportarse a otra parte califique como ordinario, tenga las mismas consecuencias jurídicas, que aquellas que se aplicarían al importador en su territorio que hiciera declaraciones falsas.

⇒ Podrá aplicar dichas medidas según lo ameriten las circunstancias cuando no se cumpla con cualquiera de los requisitos.

⇒ No aplicará sanciones cuando quien haya presentado una declaración incorrecta haga la notificación escrita voluntariamente.

Después de conocer los tratados y/o acuerdos existentes, podemos observar la gran relevancia del TLC por sobre los demás, ya que al crear una zona de libre comercio, es el único que ofrece distinto tratamiento arancelario para cada una de las partes (México, Canadá y Estados Unidos), esto beneficia en gran medida a los exportadores e importadores, y si se sabe aprovechar, beneficiaría en gran medida a la economía nacional.

### 3.3. Otros.

En este apartado de otros nos referimos a las restricciones no arancelarias, a continuación listaremos una serie de productos y las dependencias a las que se deben de solicitar los permisos.

PRODUCTOS	DEPENDENCIA
Maquinaria y equipo usado y/o reconstruido.	SECOFI.
Vehículos.	SECOFI.
Productos petrolíferos.	PEMEX, Refinación.
Gas y petroquímicos básicos.	PEMEX, Gas y petroquímica básica.
Narcóticos y subproductos.	Secretaría de Salud.
Productos farmacéuticos y sus materias primas.	SECOFI.
Neumáticos usados.	SECOFI.
Automóviles y sus partes.	SECOFI.
Armas, explosivos y sus partes.	Secretaría de la Defensa Nacional.
Alimentos y bebidas.	Secretaría de Salud.
Tabaco.	Secretaría de Salud.
Material de ensamble.	SECOFI.
Material para construcción.	SECOFI.

Tabla 10 Secretaría de Comercio y Fomento Industrial.

Aparte de todo esto, todos los productos que entren al territorio nacional deben de cumplir con la Norma Oficial Mexicana (NOM).

#### 3.3.1. Norma Oficial Mexicana (NOM).

Fue constituida por la Ley Federal de Metrología y Normalización, que entró en vigor el 1 de julio de 1992 y tiene como objetivo la normalización, caracterización, acreditamiento y verificación de productos y servicios.

Sus funciones son:

⇒ Fomentar la transparencia y eficiencia en la elaboración y observancia de las normas mexicanas (voluntarias) y de las NOM.

⇒ Establecer un procedimiento uniforme para la elaboración de NOM por parte de las dependencias públicas federal.

⇒ Promover la concurrencia de los sectores público, privado, científico y de consumidores en la elaboración y observancia de las normas mexicanas y de la NOM.

⇒ Establecer el sistema nacional de acreditamiento de organismos de organización y certificación, las unidades de verificación y los laboratorios de prueba y calibración.

También se crearon los organismos de normalización y certificación, con la finalidad de que las autoridades se cercioren del cumplimiento de los requerimientos establecidos, de igual manera existen las unidades de verificación y los laboratorios de prueba y calibración, a los que se puede acudir voluntariamente para verificar si el producto fabricado reúne las características necesarias para su venta. Estos organismos deben estar autorizados por la SECOFI.

Existen cuatro tipo de normas.

**1. Normas de Metrología.** Tienen la función de llevar a cabo las innovaciones y los ajustes de los sistemas de medición, y también de establecer los requisitos que deben de tener los instrumentos de medición y unidades de medida, así como su obligatoriedad en las NOM.

**2. NOM.** Emitidas por las Secretarías de Estado en su ámbito de competencia. Son obligatorias y establecen las características, requisitos y especificaciones que deben tener los productos y servicios, evitando riesgos que puedan causar daños al consumidor, medio ambiente y recursos naturales.

**3. Normas Emergentes.** Se autorizan en casos urgentes y son con una vigencia máxima de seis meses.

**4. Normas Voluntarias.** Se expiden por los organismos nacionales de normalización (Sector Privado), con la finalidad de elevar la calidad y competitividad de los productos nacionales. Nunca pueden ser inferiores a las NOM y se intentan homogeneizar con las normas internacionales.

## Contenido de las NOM.

⇒ Las características y/o especificaciones que deben reunir los productos y procesos.

⇒ Las características y/o especificaciones de los productos utilizados como materias primas.

⇒ Las características y/o especificaciones que deban reunir los servicios.

⇒ Las características y/o especificaciones relacionadas con los instrumentos para medir, los patrones de medición, sus métodos de medición, verificación, calibración y trazabilidad.

⇒ Las especificaciones y/o procedimientos de envase y embalaje de productos que puedan constituir un riesgo para la salud o seguridad de las personas o el medio ambiente.

⇒ Los métodos de prueba y/o procedimientos para comprobar las especificaciones.

⇒ Las condiciones de salud, seguridad e higiene que deberán observarse en centros de trabajo y otros centros públicos de reunión.

⇒ La nomenclatura, expresiones, abreviaturas, símbolos, diagramas o dibujos que deberán emplearse en el lenguaje técnico industrial, comercial, de servicios o de comunicación.

⇒ La descripción de emblemas, símbolos y contraseñas para fines de ley.

⇒ Las características y/o especificaciones, criterios y procedimientos que permitan proteger y promover el mejoramiento del medio ambiente y los ecosistemas, así como la preservación de recursos naturales.

⇒ Las características y/o especificaciones, criterios y procedimientos que permitan proteger y promover la salud de las personas, animales o vegetales.

# CAPÍTULO IV.

## 4. Planeación estratégica.

Antes de la puesta en marcha de una empresa, deben de existir ciertos lineamientos para su operación, así como una estrategia a seguir. He de aquí la importancia del presente capítulo, en el cual describiremos de manera teórica los principales tópicos en lo referente a la planeación general y a la planeación estratégica.

### 4.1. Definiciones.

Para empezar debemos conocer las definiciones de planeación y planeación estratégica.

#### Planeación general.

Según Agustín Reyes Ponce planeación es:

"La planeación consiste en fijar el curso concreto de acción que ha de seguirse, estableciendo los principios que habrán de orientarlo, la secuencia de operaciones para realizarlo y las determinaciones de tiempo y de números, necesarias para su realización."<sup>33</sup>

Terry dice que:

"La planeación es seleccionar información y hacer suposiciones respecto al futuro para formular las actividades necesarias para realizar los objetivos organizacionales."<sup>34</sup>

Kast define la planeación integral como:

"La planeación integral es una actividad integradora que busca aprovechar al máximo la efectividad total de una organización como un sistema de acuerdo con sus metas."<sup>35</sup>

Después de analizar las definiciones anteriores, hallamos ciertas carencias en cada una de ellas.

---

<sup>33</sup> REYES Ponce, Agustín, "Administración de Empresas - Teoría y Práctica - Primera Parte", pág. 165

<sup>34</sup> TERRY R., George y Franklin G., Stephen: "Principios de Administración", pág. 195

<sup>35</sup> KAST E., Fremont y Rosenzweig E. James; "Administración en las Organizaciones - Enfoque de Sistemas y de Contingencias .", pág. 505

La primera de ellas, a pesar de ser la más completa, omite la recopilación de información del medio ambiente, actividad indispensable para poder prever acontecimientos futuros.

Por otra parte, la segunda considera a los objetivos organizacionales ya definidos antes de la planeación, considerando que en la planeación inicial se define todo, la planeación debe de incluir la fijación de metas y objetivos.

Hablando de la última definición, ésta tiene los dos errores anteriores, pero comprende dentro de ella una teoría interesante de conocer, *la teoría de sistemas*. Esta teoría defiende que cualquier tipo de organización es un sistema, que a su vez está formado por subsistemas y que es un subsistema de un sistema más grande o macrosistema. Por su parte un sistema es un todo unitario formado por más de una parte, y que cada una de sus partes cumplen una función específica que contribuye a la consecución de un fin común.

No estamos en desacuerdo con esa teoría, pero sí con la definición, ya que ninguna organización puede trabajar como un sistema cerrado puesto que debe interactuar con el exterior, cosa que en la definición nunca se menciona.

Para nosotros, una correcta definición de planeación sería:

**Es una actividad que comienza desde la creación de los objetivos y metas, definiendo los lineamientos y cursos de acción necesarios para lograrlos, recopilando información del medio ambiente externo e interno para poder prever futuras contingencias e integrando todos los recursos necesarios para la operación de una organización.**

Es importante definir que son los objetivos, metas, políticas, reglas, presupuestos, programas, procedimientos y cursos alternativos de acción; ya que todos estos están comprendidos dentro de la planeación.

Objetivos y metas. Son los resultados o condiciones futuras a las que se quiere llegar. Algunos autores consideran objetivos y metas como sinónimos, otros consideran que el objetivo es a largo plazo y las metas son a corto plazo, y que se deben de alcanzar paulatinamente para lograr el objetivo, en otras palabras, antes de la consecución de un objetivo se deben de alcanzar varias metas. Nosotros nos quedamos con la diferenciación entre metas y

objetivos, esto es, que las metas serían similares a los objetivos pero muy a corto plazo.

Las políticas y reglas. Son los lineamientos dentro de los cuales tendrá lugar la acción administrativa. Como en el párrafo anterior, los diferentes autores opinan contrariamente, ya que algunos consideran políticas y reglas como sinónimos, mientras que otros hacen la diferenciación entre ellas diciendo que las políticas son flexibles, y que dejan algún margen para la interpretación; en tanto que las reglas son rígidas y estrictas. Nosotros nos inclinamos por la existencia de una diferencia entre política y regla.

Presupuestos. Son planes de ingresos y/o egresos de cualquier tipo de insumo o producto que se vayan a tener en un futuro próximo.

Programas. Es un plan que indica los recursos a disponer, así como los tiempos necesarios a cumplir.

Procedimientos. Señalan cronológicamente la secuencia de las actividades para conseguir una función correcta. Aquí debemos definir lo que es una función; esto es la tarea de cada unidad de trabajo, tomando estas como departamentos y/o puestos. A la vez, los procedimientos se componen de actividades, que son una serie de operaciones que se realizan y que son parte de un procedimiento; por ejemplo, función captura de datos, procedimiento = serie de actividades; actividades = observación de datos, clasificación, escritura; en la escritura las operaciones son: observar los datos, teclear cada una de las letras que conforman las palabras y ver el monitor para corroborar.

Cursos alternativos de acción. Son acciones a tomar en caso de contingencias.

### **Planeación estratégica.**

Phillip Kotler dice que planeación estratégica es:

“Es el proceso administrativo de desarrollar y mantener una relación viable entre los objetivos y recursos de la organización y las cambiantes oportunidades del mercado. El objetivo de la planeación estratégica es modelar y remodelar los negocios y

productos de la empresa, de manera que se combinen para producir un desarrollo y utilidades satisfactorios.”<sup>36</sup>

La definición de Stanton es la siguiente:

“Es el proceso administrativo que consiste en adaptar los recursos de una organización a sus oportunidades de mercadotecnia a largo plazo.”<sup>37</sup>

R. N. Anthony dice:

“Es el proceso de decidir sobre los objetivos de la organización, sobre los recursos usados para lograr estos objetivos y sobre las políticas que gobiernan la adquisición, uso y disposición de estos recursos.”<sup>38</sup>

Por otra parte Roberto Noble Lizardi expresamente dijo:

“Planeación estratégica es evaluar nuestros factores internos y externos y su influencia dentro de la organización y a largo plazo.”

Todas las definiciones anteriores coinciden en que se tienen que adaptar los recursos a las oportunidades de negocios, buscando conseguir los objetivos organizacionales. Consideramos importante recalcar lo que nos dice el Lic. Noble acerca de la evaluación de factores internos y externos, de esta manera se pueden detectar oportunidades y amenazas dentro del ambiente externo, también podemos detectar nuestra debilidades y corregirlas de tal forma que se puedan convertir en fortalezas.

Por otra parte, existen autores que hacen una diferenciación esencial entre lo que es estrategia y táctica, con efecto de listar definiciones, citaremos las dadas por Stanton.

Estrategia. “Es un plan básico y general de acción por medio del cual una organización se propone alcanzar su meta.”<sup>39</sup>

Táctica. “Es un medio operacional a través del cual una estrategia ha de ponerse en práctica o activarse.”<sup>40</sup>

---

\* KOTLER, Phillip: “Dirección de la Mercadotecnia - Análisis, planeación, implementación y control - ”, pág. 38.

† STANTON J., William y Futrell, Charles “Fundamentos de Mercadotecnia”, pág. 47

‡ FISCHER de la Vega, Laura, “Mercadotecnia”, pág. 108.

§ Idem 5, pág. 11.

¶ Idem 7.



Es importante diferenciar entre táctica y estrategia debido a que la táctica es una parte de la estrategia y la estrategia es un todo en sí.

Laura Fischer divide a la planeación estratégica en dos etapas:

⇨ Etapa primaria (de preparación). En esta etapa se prepara el terreno para la elaboración de una estrategia de negocios. Las etapas que comprende son:

- a) Definición del concepto de misión.
- b) Análisis de la posición de la empresa.
- c) Creación de escenarios.
- d) Definición de los objetivos estratégicos.

⇨ Etapa secundaria (de operación). En esta etapa se crea el plan de mercadotecnia. Comprende las siguientes etapas:

- a) Establecimiento de las metas de venta deseadas por la empresa.
- b) Elaboración y asignación del presupuesto total de mercadotecnia.
- c) Diseño de la orientación estratégica, comprende:
  - i) Estrategias de crecimiento.
  - ii) Estrategias competitivas.
  - iii) Estrategias de mercadotecnia.
  - iv) Estrategias de desarrollo.
- d) Medidas de control para el plan.
- e) Medidas de evaluación y control.

Esto fue a manera de ejemplo, ya que hay autores que conceptualizan a la planeación estratégica en una sola etapa.

Como quiera que sea, todos los autores coinciden en que es necesario la definición de una misión, a continuación daremos una definición de misión.

Misión. De acuerdo con Cravens "define la naturaleza y enfoque de un negocio y provee guías valiosas para manejar a la corporación."<sup>41</sup>

Misión. Es la razón para la que fue creada la empresa. Esta definición es personal, lo cierto es que la misión es una directriz por la cual debe de guiarse la empresa; a partir de ésta se definen objetivos, políticas y estrategias. Los requisitos que debe de incluir una misión son:

- ⇒ Cuales son los productos y/o servicios que se ofrecen.
- ⇒ Necesidad que cubre el producto y/o servicio.
- ⇒ Segmento de mercado al que se está dirigiendo.
- ⇒ Ser clara y concreta.
- ⇒ Indicar responsabilidad social.
- ⇒ Ser global.
- ⇒ Indicar los valores que van a regir en la empresa.

La misión debe de proporcionar a la empresa una dirección con una visión de 10 a 20 años; debe de ser flexible a modificaciones cuando se requiera, ya que debido a los cambios en el entorno tanto interno como externo de la empresa puede llegar el momento en el que la misión ya no sea motivante ni coherente con las necesidades de la empresa. Por otra parte, la misión no debe de ser redefinida con cada cambio que suceda; es por ello que requiere tener cierta amplitud para abarcar diferentes situaciones, pero ser lo suficientemente concreta para abarcar situaciones reales acordes con el potencial de la organización.

Visión. Este es otro concepto de importancia para la planeación estratégica ya que dependerá de esta la fijación de objetivos y misión. La visión es la forma como el empresario conceptualiza a la empresa en un futuro.

---

<sup>41</sup> CRAVENS W David: "Strategic Marketing". pág. 37

Dentro de la planeación estratégica es importante corroborar que la estrategia definida vaya de acuerdo con los objetivos organizacionales. También podemos decir que con base en las estrategias definidas se deben de crear las políticas y reglas que ayuden a llevarlas a cabo.

Después de analizar las definiciones de planeación y planeación estratégica podemos darnos cuenta que son muy similares entre sí, su principal diferencia es que en la primera se definen objetivos, mientras que en la segunda se define la forma de lograrlos. Por otra parte es muy importante contar con una misión corporativa antes de definir objetivos. Es por ello que debe de ir juntas, siendo ésta la mejor manera de planear para una empresa.

#### **4.2. Análisis de las oportunidades y evaluación de la compañía.**

Existen algunos puntos básicos de evaluar antes de elaborar una estrategia; estos son:

- ⇒ Evaluación del cliente.
- ⇒ Análisis de los competidores.
- ⇒ Tendencias del medio ambiente.
- ⇒ Características del mercado.
- ⇒ Características internas de la compañía.

##### **4.2.1. Evaluación del cliente.**

Este punto es de especial importancia para la planeación estratégica, ya que aquí definimos a quien le vamos a vender. Se debe de tener en cuenta que no todos los clientes tienen las mismas necesidades por satisfacer, y también, que no todos las satisfacen de igual manera. Es necesario saber a que tipo de clientes satisface nuestro producto y de que manera podemos satisfacer mejor sus necesidades.

Lo anterior nos conduce a la *segmentación del mercado* que implica la agrupación de clientes con necesidades similares.

Existen distintas formas de segmentar mercados; pero cual sea la más ventajosa depende de la situación presente. Los

segmentos se diferencian entre sí debido a que buscan diferentes beneficios en el producto o servicio que van desde las características físicas del producto hasta beneficios extra del producto (ej. Servicio post - venta).

Existen distintas bases para la segmentación:

**Segmentación geográfica.** Se divide el mercado atendiendo simplemente a sus características de ubicación geográfica (ej. Habitantes de Tulancingo). También se puede segmentar atendiendo a características geográficas relacionadas (ej. Quienes viven en las montañas).

**Segmentación demográfica.** Se refiere a la edad, sexo, ingresos, ocupación, escolaridad y algunas otras variables correspondientes a la situación demográfica de las personas.

**Segmentación psicográfica.** Incluye la personalidad del individuo y su estilo general de vida (ej. Personas acostumbradas a dar órdenes).

**Segmentación conductista.** Divide a los compradores en:

⇒ **Segmentación por beneficios.** Se ocupa de las ventajas que buscan los consumidores al adquirir un producto.

⇒ **Tasa de uso.** Se clasifica a los individuos según la cantidad de producto que suelen consumir.

⇒ **Sensibilidad del factor de mercadotecnia.** Esta segmentación supone que los individuos reaccionan diferente al ser sometidos a estímulos de mercadotecnia (ej. Consumidores que prefieren las ofertas especiales).

La segmentación puede mezclar más de una categoría de las anteriormente mencionadas, por ejemplo un restaurante de lujo en la ciudad de Puebla hace su segmentación dependiendo de dos factores de los mencionados anteriormente, es para gente de altos ingresos radicante de la ciudad de Puebla; al mencionar "gente de altos ingresos" se refiere a segmentación demográfica, mientras que con "radicante de la ciudad de Puebla" hace una segmentación geográfica.

Después de este tipo de segmentación, podemos identificar diferencias o similitudes entre los ocupantes del segmento mediante algunas de las siguientes preguntas:

- ⇒ ¿Qué beneficios buscan los clientes?
- ⇒ ¿Qué funciones ejecuta el producto para el cliente?
- ⇒ ¿Cuáles servicios esperan los clientes?
- ⇒ ¿Cuánto dura el proceso de compra?
- ⇒ ¿Cómo usan los clientes el producto?
- ⇒ ¿Cuánto están dispuestos a gastar?
- ⇒ ¿En dónde compran los clientes el producto?
- ⇒ ¿Cuándo se vuelve a comprar el producto?
- ⇒ ¿Por qué compran los clientes?
- ⇒ ¿Por qué eligen una marca?
- ⇒ ¿Quiénes compran los productos de los competidores y por qué?

Estas preguntas nos sirven para conocer las actitudes de nuestros clientes, si ya tenemos y un producto dentro del mercado, debemos identificar la estrategia adecuada para mantener cautivo al segmento o para entrar al mismo, si se va a introducir un producto nuevo, estas preguntas nos dan la pauta para el diseño de productos y servicios acordes a las preferencias del segmento meta.

#### **4.2.2. Análisis de los competidores.**

El análisis de la competencia es de suma importancia, ya que nos permite identificar los posibles errores de los competidores, nichos de mercado no contemplados y/o posibles reacciones ante una estrategia de mercado implantada por nosotros.

Lo primero que se debe de hacer es identificar a los competidores, los cuales pueden ser actuales o ingresos nuevos. Los competidores actuales pueden ser de dos tipos, los que atacan al mismo segmento de mercado y los que atacan a diferentes clientes

con un producto similar. Ejemplo: competencia por el mismo segmento, Coca - cola y Pepsi; competencia en diferentes clientes, Volkswagen y Mercedes Benz.

Los nuevos ingresos se identifican por cualquiera de estos puntos de inicio:

⇒ Venden a los mismos clientes, pero amplían su línea de productos para atacar funciones que nosotros satisfacemos.

⇒ Ya satisfacen funciones que nosotros satisfacemos, pero amplían su participación de mercado hacia nuestros clientes.

⇒ Ya operan en un negocio y complementan su producto (ej. HP hacía calculadoras, y se amplió a semiconductores, Texas Instruments hacía semiconductores y se amplió hacia las calculadoras).

⇒ Diversificación.

⇒ Apertura de empresa.

Debe de definirse el campo de competencia:

⇒ Competencia de marca. Esta ocurre cuando dos marcas compiten por el mismo mercado ofreciendo el mismo producto.

⇒ Tipo de productos y variantes. En esta categoría se encuentra la competencia entre productos similares pero con diferentes características, ej. Refrescos en general (cola, lima - limón, manzana, de dieta, etc.).

⇒ Competencia genérica. Esta ocurre entre compañías que ofrecen productos que satisfacen la misma necesidad pero con muy distintas características y procesos, ej. Bebidas en general (agua embotellada, vinos, refrescos, café, jugos, etc.).

⇒ Competencia geográfica. Se da entre compañías que se ubican en el mismo territorio físico, ej. Competencia entre los cines de la misma ciudad.

Se debe de analizar la forma en que nuestros competidores compiten, para esto podemos dividir a la evaluación en cuatro partes:

⇒ Estrategia del competidor. Esta implica varias dimensiones, pero nos podemos basar en:

- a) Definición del negocio del competidor (misión y visión), y su segmentación.
- b) Misión de ese negocio en su cartera total de negocios.
- c) ¿Cuál es su mezcla de mercadotecnia?
- d) ¿Cómo asignan presupuestos?

⇒ Desempeño del competidor. Si es posible determinar el desempeño real en términos de ventas, crecimiento, participación en el mercado, etc.

⇒ Puntos fuertes y debilidades del competidor. Se deben de incluir factores como:

- a) Calidad de productos.
- b) Canal de distribución.
- c) Capacidad de venta y mercadotecnia.
- d) Distribución física de operaciones.
- e) Capacidad financiera.
- f) Recursos humanos.
- g) Costos.

⇒ Reacciones competitivas. Este es un análisis de lo que el competidor podría hacer en el futuro, como respuesta a una acción tomada o aun cambio en el entorno. Es más difícil encontrar información acerca de esto, pero se puede basar el estudio en la historia de la empresa, en reportajes de revistas especializadas y en el análisis de conferencias dadas por la gente de la misma empresa.

#### **4.2.3. Tendencias del medio ambiente.**

El ambiente de la mercadotecnia se divide en dos: macroambiente y microambiente.

El macroambiente se refiere a todos los factores externos a la empresa que la afectan en su funcionamiento.

El microambiente se refiere al ambiente interno de la empresa.

En este análisis se toma en cuenta el macroambiente, ya que el microambiente se analiza posteriormente en el apartado de análisis interno de la empresa.

Los factores a analizar se pueden dividir en:

- ⇒ Económicos.
- ⇒ Políticos.
- ⇒ Sociales.
- ⇒ Culturales.
- ⇒ Consideraciones legales.
- ⇒ Proveedores.
- ⇒ Tecnológicos.
- ⇒ Demográfico.

Estos ítems se evalúan considerando subfactores; por ejemplo:

⇒ Político:

- a) Cambio de presidente.
- b) Elecciones locales.
- c) División en la Cámara.
- d) Etcétera.

Se debe de evaluar en que medida afecta cada uno de los subfactores de cada categoría a la empresa, la posibilidad de cambio en éstos factores, esto para poder planear previendo contingencias posibles en el medio ambiente.



#### 4.2.4. Características del mercado.

Para empezar citaremos la definición de mercado propuesta por Kotler: "Un mercado esta formado por todos los clientes potenciales que comparten una necesidad o deseo específico y que podrían estar dispuestos a tener la capacidad para realizar un intercambio para satisfacer esa necesidad o deseo."<sup>42</sup>

Aquí debemos de recordar que para la mercadotecnia existen diferentes tipos de mercado:

⇒ Mercado real o penetrado. Son los clientes que ya compran nuestro producto.

⇒ Mercado disponible. Es el conjunto de consumidores que quieren y pueden comprar el producto.

⇒ Mercado servido o meta. Es el mercado que la empresa decide atacar.

⇒ Mercado potencial. Son todos los clientes que pueden tener interés en comprar el producto.

Según los economistas el mercado se divide en:

⇒ Monopólico. Existe solo una firma que ofrece el producto, no hay marcas para hacer una elección; ej. PEMEX.

⇒ Oligopólico. El mercado es dominado por pocas empresas muy grandes; ej. Coca - cola y Pepsi.

⇒ Mercado de competencia pura. Existen diferentes marcas con productos que se diferencian entre sí para satisfacer una misma necesidad, todas compiten en igualdad de circunstancias, ej. Las AFORES.

⇒ Mercado de competencia monopolística. Existen muchos competidores pequeños que tienen acaparado todo el mercado, otro tipo de competidores no pueden ofrecer el mismo servicio y/o producto; ej. Los restaurantes de comida argentina.

---

<sup>42</sup> KOTLER, Phillip; "Dirección de la Mercadotecnia - Análisis, planeación, implementación y control - " pág. 9.

Otra clasificación es la geográfica:

⇨ Mercado internacional. Se compete en varios países.

⇨ Mercado nacional. Su área de competencia es el territorio nacional.

⇨ Mercado regional. Cubre zonas geográficas predeterminadas con libertad.

⇨ Mercado estatal. Cubre solamente un Estado.

⇨ Mercado local. Solamente cubre un área pequeña.

Existe otra clasificación de mercado:

⇨ Mercado de consumo. Se vende directamente a los consumidores finales.

⇨ Mercado de reventa. Se vende a distribuidores.

⇨ Mercado industrial. Se vende un bien intermedio para ingresar a otro proceso productivo.

⇨ Mercado gubernamental. Es referente a las ventas que se realizan al sector público.

Para analizar la tendencia del mercado nos podemos basar en la oferta y la demanda, analizada desde el punto de vista de ¿cuántos oferentes existen del mismo producto o productos sustitutos? y ¿el mercado es lo suficientemente grande para que la cantidad de demanda proporcione participación a todos los oferentes?

Por otra parte, se debe de analizar el mercado futuro desde el mismo punto de vista; observando las tendencias podremos preguntarnos ¿crecerá mucho la oferta en un futuro?, ¿la demanda se mantendrá igual?, etc.

Además de lo anterior, es de mucha importancia saber si se vende al mercado de consumo, al mercado industrial, al mercado de reventa o al gubernamental; ya que cada uno de ellos evalúan diferentes características y tienen un proceso de compra muy diferente. A continuación ahondaremos en cada uno de ellos y veremos su proceso de compra.

⇨ **Mercado de consumo.** En este mercado la venta es directa al consumidor, o sea a las familias o a los individuos que hace uso final del producto.

Como ya se ha dicho existen distintos factores que afectan en la conducta del consumidor (culturales, sociales, personales, demográficos y psicológicos), pero la gran pregunta es ¿cómo compra el consumidor?

Existen diferentes “actores de la compra”, sobre todo dentro de productos de compra difícil; es muy común que para elegir ropa interior, el hombre elija la suya y la mujer también por aparte, pero si se va a comprar un auto familiar influyen los dos e inclusive otras personas en el proceso de la compra. De tal forma, se puede decir que los participantes en un proceso de compra se pueden tipificar en:

- a) *Iniciador.* Es quien sugiere la idea de la compra.
- b) *Influyente.* Es la persona que aconseja al que decide.
- c) *El que decide.* Es quien determina si se compra, qué se compra, cómo y dónde se compra.
- d) *Comprador.* Es la persona que hace la compra.
- e) *Usuario.* Es quien usa o consume el producto.

Dentro de este tipo de mercado se reconocen tres diferentes clases de compra:

- f) *Compra por conveniencia.* Es una compra frecuente con un mínimo de comparación entre marcas y/o precio y características del producto, con muy poco esfuerzo de compra. Por lo general se compra en el primer lugar donde se encuentre (ej. Comida chatarra).
- g) *Compra normal.* Se realiza un mayor esfuerzo de compra, se valora precio, calidad, marca y diseño; el esfuerzo de compra es mayor que en la compra por conveniencia pero no tan intenso (ej. Compra de ropa).
- h) *Compra especial.* Se lleva a cabo un esfuerzo real de compra, esto implica el adquirir conocimientos del artículo a comprar y una comparación minuciosa de las diferentes

marcas tanto en precio como en calidad. Por lo general son artículos costosos (ej. Computadora).

⇒ **El mercado industrial.** En este se tienen diferentes necesidades al realizar las compras, ya que el producto será incorporado a un proceso de producción. Este mercado tiene varias características contrastantes con los consumidores.

a) *Existen menos compradores.* Los compradores existentes en este tipo de mercado son menores en número que en el de consumo.

b) *Grandes compradores.* En la mayoría de los sectores industriales son algunas empresas muy grandes las que concentran la mayoría de la producción y por consiguiente la mayoría de las compras.

c) *Relaciones estrechas.* Debido al gran poder de los compradores, se observan relaciones muy estrechas entre proveedor y comprador con la finalidad de mantener cautivo al cliente.

d) *Concentración geográfica.* Generalmente este tipo de compradores se concentran en las grandes urbes (D.F., Guadalajara, Monterrey, etc.).

En cuestiones de demanda, esta es muy diferente a la del mercado de consumo, ya que un ligero incremento o disminución en los precios no modifica mucho la cantidad de demanda, sin embargo guarda una relación directa con la demanda de bienes de consumo, puesto que si aumenta la demanda de los últimos, forzosamente se debe de incrementar la producción y la demanda de insumos para la misma.

Se pueden diferenciar tres tipos de situaciones de compra:

e) *Recompra directa.* Se reordena la compra de manera rutinaria, sin modificar las características del producto a comprar ni el proveedor.

f) *Recompra modificada.* Se compran artículos que ya han sido comprados con anterioridad, pero se modifican cuestiones como especificaciones de producto, requerimientos de entrega, etc.

g) *Operación nueva.* Se adquiere un producto por primera vez; participan mayor número de personas en la decisión de compra.

En las compras de este tipo de consumidores, se toman muy en cuenta cuestiones como tiempos de entrega, límites de precio, condiciones de pago, proveedor seleccionado, etc.

En las compras industriales participan un gran número de personas en la toma de decisión; estos pueden ser:

h) *Los usuarios.* Son los que utilizarán el producto o servicio.

i) *Los que influyen.* Frecuentemente definen especificaciones y participan en la evaluación de alternativas.

j) *Los que deciden.* Estos deciden qué se compra y con quién.

k) *Los que aprueban.* Autorizan la compra.

l) *Los compradores.* Seleccionan al proveedor y arreglan las condiciones.

m) *Vigilancia.* Se encargan de que tome la decisión de compra quien la debe de tomar.

Existen diferentes factores que influyen en las compras de este tipo de clientes.

n) *Factores ambientales.* Se toma en cuenta el ambiente económico y el costo del dinero; así como las evoluciones tecnológicas y políticas.

o) *Factores organizacionales.* Son las políticas, procedimientos, estructura y sistemas internos de la empresa. Por mencionar un ejemplo, existen empresas en donde las compras son totalmente centralizadas, mientras que existen otras en las que cada sucursal tiene capacidad de decisión de compra.

p) *Factores interpersonales.* La decisión es tomada por un grupo de personas, no por una sola, como grupo, existen dinámicas y relaciones entre los participantes en la

decisión, quienes tienen diferente status, autoridad y empatía.

q) *Factores individuales*. Cada uno de los participantes en el proceso tiene distintas características, que lo llevan a percibir algo de alguna manera muy distinta o similar que la mayoría de los participantes.

⇒ **El mercado de reventa**. Es formado por aquellos que compran bienes para venderlos o arrendarlos a otros sin modificarlos.

El mercado de reventa está compuesto por diversos tipos de clientes, clasificados en cuatro categorías:

a) *Revendedores con surtido exclusivo*. Tienen productos de un solo fabricante.

b) *Revendedores con surtido profundo*. Tienen productos de diferentes fabricantes pero de una sola línea.

c) *Revendedores con surtido amplio*. Tienen varias líneas de productos relacionadas entre sí.

d) *Revendedores con surtido mezclado*. Tienen muchas líneas de productos no relacionados entre sí.

e) Existen tres situaciones de compra para los revendedores.

f) *Nuevo artículo*. Se ofrece un nuevo artículo al revendedor, y lo adquirirá si considera que es rentable.

g) *Mejor proveedor*. Si el revendedor no puede manejar muy diversas marcas, tiene que elegir al proveedor que considere mejor en cada artículo.

h) *De mejores condiciones*. Es cuando el revendedor desea mejores condiciones de sus proveedores.

i) En el proceso de compra del revendedor pueden participar diferentes personas, esto dependiendo del tamaño de la compañía; existen muchas empresas familiares pequeñas dedicadas a la reventa, en estos casos la decisión de compra la toma el dueño. Por otra parte en los distribuidores grandes, la decisión es tomada por un diverso número de

personas "compradores profesionales"; pero las condiciones de compra incluyen cargos por almacenamiento de producto y por retirar un producto fallado; así como un plan de promoción de ventas e incentivos financieros. En muchas ocasiones los grandes distribuidores trabajan mercancías en consignación.

Así como en los dos anteriores mercados, existen factores de influencia en al compra; en este mercado dependen más de la ideología del revendedor; y pueden clasificarse en:

j) *Comprador leal*. Permanece leal a un proveedor.

k) *Comprador oportunista*. Elige al proveedor que le favorece a largo plazo.

l) *Comprador mejor trato*. Selecciona el mejor trato disponible en el momento.

m) *Comprador creativo*. Indica al proveedor sus requerimientos.

n) *Comprador de publicidad*. Pretende obtener publicidad con el negocio.

o) *Comprador mañoso*. Negocia concesiones constantemente.

p) *Comprador de tuercas y pernos*. Selecciona lo mejor.

⇔ **El mercado gubernamental**. Este es integrado por todas las entidades gubernamentales.

Las decisiones a las que se enfrenta el gobierno en la compra son cuánto comprar, dónde comprar, cuánto se debe de pagar y qué solicitar. Todo esto sobre la base de minimizar el costo.

Las decisiones de la compra las toma cada una de las entidades gubernamentales que lo requiera; es decir, cada Secretaría, dependencia, delegación, municipio, etc., toma sus propias decisiones al comprar.

El gobierno realiza licitaciones o concursos para determinar sus proveedores, con los cuales se compromete a comprar cierto producto o cierta línea.

Todo lo anterior es de suma importancia debido a que la estrategia a elegir dependerá mucho del tipo de mercado a que se este enfocando; la promoción por ejemplo, no va a ser igual para vender una bolsa de papas fritas que para vender cemento para construcción.

#### 4.2.5. Características internas de la compañía.

En este apartado hablaremos acerca del microambiente o sea el ambiente interno de la empresa. Es importante hacer un análisis del ambiente interno porque así conocemos las fuerzas y debilidades que tiene la empresa, esto con la finalidad de crear estrategias para maximizar las primeras y minimizar las segundas.

Es importante tener en cuenta que nuestras fuerzas pueden convertirse en nuestra ventaja competitiva, y nuestras debilidades en la ventaja competitiva de nuestros competidores. Para poder comprender mejor lo anterior definiremos a continuación lo que es ventaja competitiva.

*Ventaja competitiva.* Es el factor en el cual una compañía tiene fuerza relativamente mayor a la de sus competidores.

Debemos tener en cuenta que no siempre nuestra mayor fuerza representa una ventaja competitiva, ya que esta puede no tener relevancia para el cliente, o ser un factor en el cual el competidor sea más fuerte, así como nuestras debilidades no siempre representarán la ventaja competitiva para la competencia. De esta suerte debemos de clasificar los factores fuertes y los débiles por su grado de importancia, no todos merecen la misma atención.

Por otra parte, debemos de conocer a nuestros competidores para saber cuál de las fuerzas importantes puede representar una ventaja competitiva, tanto para ellos como para nosotros, ya que en lo que nosotros somos fuertes, puede ser que otro competidor lo sea más, y por lo tanto, representar su mayor ventaja competitiva.

Con la finalidad de realizar un correcto estudio del microambiente, se llevará a cabo un análisis de los factores y subfactores de la empresa.

A continuación se da un ejemplo de los factores y subfactores de una empresa.



Factores:

- ⇒ Recursos humanos.
- ⇒ Mercadotecnia.
- ⇒ Finanzas.
- ⇒ Operaciones.
- ⇒ Logística.

Tomando en cuenta estos factores que representan las funciones básicas de una empresa, nos referiremos a uno de ellos para listar sus subfunciones o subfactores.

Factor: Mercadotecnia.

Subfactores:

- ⇒ Publicidad.
- ⇒ Participación de mercado.
- ⇒ Distribución física.
- ⇒ Costos de distribución.
- ⇒ Posicionamiento.
- ⇒ Calidad de empaque y embalaje.
- ⇒ Imagen corporativa.

Estos serían los factores y subfactores a evaluar, el proceso de la evaluación interna y externa, así como la detección de oportunidades y amenazas, fuerzas y debilidades; se tratará a continuación.

#### **4.3. Formulación de estrategias.**

Para la formulación de estrategias es muy importante el haber realizado antes todo el análisis interno y externo para así poder detectar las oportunidades y amenazas que nos presenta el

ambiente externo así como las fuerzas y debilidades que trae consigo el ambiente interno.

Al hablar del análisis externo e interno de la empresa se pueden reconocer varios métodos usados, a continuación nosotros expondremos uno de ellos.

#### **4.3.1. Análisis externo.**

Anteriormente se habló de la división en factores y subfactores para el ambiente externo; asimismo se habló del análisis de la competencia, de los mercados y del cliente, los cuales debemos considerar también como factores del medio ambiente externo a la empresa, a pesar de haberseles hecho un estudio por aparte.

Para el análisis del ambiente externo, después de hacer la división en factores con sus respectivos subfactores, se procede a darle una calificación numérica a cada uno de los subfactores, dependiendo de los cambios esperados y la forma en que pueden beneficiar o afectar a la empresa. A continuación se da un ejemplo de ello.

El siguiente ejemplo se refiere al análisis del factor económico para una empresa dedicada a importar cigarros de Estados Unidos.

**a) Factor económico = 4.75**

- i) Tipo de cambio = 1
- ii) Inflación = 5
- iii) Nivel de poder adquisitivo = 4
- iv) Relaciones comerciales internacionales = 9

Las calificaciones de cada subfactor se dan en una escala del 1 al 10, siendo el 1 la calificación más baja, se evalúa con una calificación menor a los subfactores que más nos pueden afectar negativamente, y la calificación va subiendo conforme vaya reduciendo el grado de afectación negativa y vaya aumentando el grado de afectación positiva para nuestra empresa.

La calificación del factor se obtienen promediando las calificaciones de los subfactores.

Lo anterior se lleva a cabo con cada uno de los factores externos, incluyendo la competencia y el mercado.

Después de tener calificados todos y cada uno de los factores externos, se realiza el siguiente cuadro:

Factor.	Calificación.	Ponderación.	Calificación ponderada.
---------	---------------	--------------	-------------------------

El llenado del cuadro procede de la siguiente forma:

En la columna de factor se listan cada uno de los factores y sus subfactores; en la columna calificación se anota la calificación dada para cada uno de ellos; en la columna ponderación se le asigna un porcentaje de importancia a cada uno de los factores, la suma de los porcentajes debe ser igual al 100%, por otra parte los subfactores reciben también un porcentaje cuya suma no debe rebasar el porcentaje asignado para el factor; finalmente en la columna de calificación ponderada se anota el producto de la multiplicación de la calificación asignada por el porcentaje asignado. Esto último se hace exclusivamente para los factores sin tomar en cuenta a los subfactores.

Factor	Calificación	Ponderación	Calificación ponderada.
<b>Factor económico.</b>	<b>4.75</b>	<b>25%</b>	<b>1.19</b>
⇒ Tipo de cambio.	1	8%	
⇒ Inflación.	5	5%	
⇒ Nivel de poder adquisitivo.	4	4%	
⇒ Relaciones comerciales internacionales.	9	8%	
<b>Factor político.</b>	<b>5.5</b>	<b>10%</b>	<b>0.55</b>
⇒ División en la cámara.	5	7%	
⇒ Elecciones locales.	6	3%	
<b>Factor Social.</b>	<b>3</b>	<b>10%</b>	<b>0.30</b>
⇒ Seguridad.	2	5%	
⇒ Movimientos sociales.	4	5%	
<b>Factor cultural.</b>	<b>7</b>	<b>15%</b>	<b>1.05</b>
⇒ Cultura de la salud.	8	3%	
⇒ Cultura ecológica.	4	8%	
⇒ Nivel de nacionalismo.	9	4%	
<b>Consideraciones legales.</b>	<b>5</b>	<b>10%</b>	<b>0.05</b>

⇒ Fiscales.	3	8%	
⇒ Leyes de salud.	7	2%	
<b>Competencia.</b>	<b>6.2</b>	<b>30%</b>	<b>1.86</b>
⇒ Posicionamiento.	8	5%	
⇒ Participación.	5	10%	
⇒ Imagen.	4	4%	
⇒ Niveles de costos.	6	3%	
⇒ Precio.	8	8%	
<b>TOTAL</b>		<b>100%</b>	<b>5.00</b>

Tabla 11. Fuente: Lic. Roberto Noble Lizardi.

Lo anterior muestra una situación de mayor amenaza ya que la sumatoria final es menor a 6; mientras más se acerque la sumatoria a 6, si es inferior representa una amenaza menor, mientras que si es superior representa poca oportunidad. Por lo antes mencionado, se deduce que con una sumatoria cuyo resultado sea mayor a 6, nos representa una situación de mayor oportunidad, mientras que con una sumatoria menor a 6 representa una situación de mayor amenaza. Una calificación igual a 6 representa una situación de estabilidad.

Cabe mencionar que el resultado de la sumatoria no indica total oportunidad o amenaza, esto es que debemos de evaluar cada factor y/o subfactor como una oportunidad o amenaza dependiendo de la ponderación y calificación original asignada.<sup>43</sup>

#### 4.3.2. Análisis interno.

El proceso para la evaluación interna es el mismo que el seguido para la evaluación externa, lo que cambia simplemente son los factores y subfactores.

Los factores para la evaluación interna son elegidos de acuerdo a la estructura orgánica de la empresa, como ya fue mencionado con anterioridad; por consiguiente, basándonos en lo ya explicado, procederemos al ejemplo.

Continuando con el ejemplo citado para la empresa importadora de cigarrillos, tenemos:

<sup>43</sup> Fuente: Lic. Roberto Noble Lizardi.

Factor	Calificación	Ponderación	Calificación ponderada.
<b>Mercadotecnia.</b>	<b>5.72</b>	<b>38%</b>	<b>2.17</b>
⇒ Publicidad.	3	1%	
⇒ Participación de mercado.	4	10%	
⇒ Distribución física.	4	10%	
⇒ Costos de distribución.	8	3%	
⇒ Posicionamiento.	7	8%	
⇒ Calidad de empaque y embalaje.	5	1%	
⇒ Imagen corporativa.	9	5%	
<b>Finanzas.</b>	<b>6</b>	<b>25%</b>	<b>1.50</b>
⇒ Grado de liquidez.	8	12%	
⇒ Estabilidad financiera.	6	8%	
⇒ Nivel de apalancamiento.	4	5%	
<b>Logística.</b>	<b>7</b>	<b>30%</b>	<b>2.10</b>
⇒ Nivel de stocks.	7	15%	
⇒ Gastos de importación.	8	5%	
⇒ Costo de inventario.	6	10%	
<b>Recursos humanos.</b>	<b>5</b>	<b>7%</b>	<b>0.35</b>
⇒ Nivel de rotación.	8	3%	
⇒ Calidad del personal.	2	4%	
<b>TOTALES</b>		<b>100%</b>	<b>6.12</b>

Tabla 12. Fuente: Lic. Roberto Noble Lizardi.

En este caso la sumatoria de las calificaciones ponderadas es muy cercana al 6, pero ligeramente superior, esto indica una posición general de estabilidad con una fuerza muy pequeña.

Al igual que con los factores externos debemos de evaluar cada factor y subfactor con su correspondiente importancia y calificación ya que cada uno de ellos puede representar una debilidad o fortaleza.

#### 4.3.3. Detección y evaluación de oportunidades y amenazas & fortalezas y debilidades.

Después de analizar los factores y subfactores internos y externos, de haber detectado la situación general de la empresa y de haber determinado qué factores y subfactores representan tanto fortalezas como debilidades, oportunidades y amenazas, se procede

a colocar estos principales factores encontrados en una matriz de 2 x 2; dividida de la siguiente forma:

<b>Factor interno</b>	<b>FORTALEZAS</b>	<b>DEBILIDADES</b>
<b>Factor externo</b>		
<b>OPORTUNIDADES</b>	¿En qué me puedo basar para aprovechar la oportunidad?	¿Qué puedo hacer para no dejar pasar la oportunidad?
<b>AMENAZAS</b>	¿Cómo enfrentar la amenaza?	¿Qué debo hacer para evitar que la amenaza me "golpee" tan fuerte?

En los cuadros donde dice fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas se listan los factores de mayor importancia que hayan caído dentro de cada rubro. Es conveniente recalcar que solamente deben de tomarse en cuenta los que representen mayor importancia y no todos los factores.

Continuando con el ejemplo que se ha ido manejando elaboraremos la tabla con base en los factores evaluados.

<b>Factor interno</b>	<b>FORTALEZAS</b>	<b>DEBILIDADES</b>
<b>Factor externo</b>		
<b>OPORTUNIDADES</b>	1. Poseemos buen grado de liquidez. 2. Existe un buen nivel de stocks.	1. Mala distribución física. 2. Baja participación de mercado.
1. Buenas relaciones comerciales entre países.  2. Competencia con precio alto.	(1,1) Incrementar el nivel de entrada del producto. (1,2) Mantener el precio por debajo del de la competencia. (2,1) Elevar el nivel de stocks, aprovechando la mayor entrada de producto e intentando incrementar la participación. (2,2) al mantener un buen nivel de stocks se reducen los costos para mantener precio competitivo.	(1,1) Atacar nuevos puntos de venta de manera selectiva, aprovechando la mayor entrada de producto. (1,2) Absorber parte de los costos de la nueva distribución para no modificar mucho el precio. (2,1) Intentar promover publicidad corporativa desde la matriz. (2,2) Promover nuestros precios con el mercado de la competencia.

AMENAZAS		
1. Inestabilidad cambiaria.	(1,1) Intentar aprovechar la liquidez reduciendo las deudas en dólares.	(1,1) Mejorar nuestra distribución muy selectivamente para llegar a consumidores que puedan soportar la inestabilidad cambiaria.
2. Alta participación de mercado de la competencia.	(1,2) Dar créditos a clientes y descuentos por volumen de compra. (2,1) Negociar cobertura cambiaria con garantía de stocks. (2,2) Manejar buena oportunidad de entrega para aprovechar carencias de otros productos.	(1,2) Al mejorar la distribución y aprovechar nuestro posicionamiento, podemos atacar el mercado de la competencia. (2,1) Ofreciendo el producto en mayores puntos de venta se incrementa la participación y con una contracción de mercado causada por variaciones en la paridad cambiaria, regresaríamos a nuestro nivel de participación actual. (2,2) Manejar stands comparativos abierto al público.

Tabla 13. Fuente: Lic. Roberto Noble Lizardi.

Con el ejemplo anterior se nota que dentro de los cuadros donde debemos de resolver las preguntas anteriormente citadas, se delimita una acción por cada relación, teniendo en cuenta que el número de factores dentro de cada rubro ( fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas) pueden variar desde 1 hasta "n", se pueden dar "n x n" relaciones, y el mismo número de acciones.

Posteriormente se delimitan las estrategias, dependiendo de las respuestas encontradas en el cuadro, es conveniente mencionar que las estrategias deben abarcar la mayoría de los puntos evaluados en las coordenadas, relacionándolos entre sí.

Es importante no fijar una sola estrategia, sino dar varias alternativas; esto es con la finalidad de hacer una evaluación de cada una de ellas y determinar cuál es la mejor para la empresa; esta evaluación debe incluir el punto de vista financiero (costos, inversión, recuperación de la inversión, etc.).

#### 4.3.4. Evaluación de estrategias.

Después de definir las distintas alternativas, se deben de evaluar para determinar cuál es la mejor para la empresa y cuáles son las alternas (en orden de factibilidad).

Para evaluar las alternativas ocuparemos el conocimiento y evaluación hechos a los factores internos y externos tomando en cuenta qué tanto nos podrían ayudar a llevar a cabo las estrategias. Al hacer la evaluación de las estrategias se deben de tener en cuenta los objetivos de la empresa; ya que cualquier estrategia debe de ir acorde con ellos.

Cabe mencionar la existencia de medidas de evaluación financieras (retorno de la inversión, tasa interna de retorno, tasa promedio de recuperación contable, etc.), pero en este caso nosotros no las abarcaremos.

FACTORES. EXTERNOS.	Cal.	ALTERNATIVAS.							
		P.A.	E1	P.A.	E2	P.A.	E3	P.A.	E4
Económico.	4,75	2	9,5	3	14,3	4	19	3	14,3
Político.	5,50	1	5,5	2	11	4	22	1	5,5
Social.	3,00	1	3	3	9	1	3	2	6
Cultural.	7,00	3	21	2	14	3	21	1	7
Cons. legales.	5,00	2	10	1	5	1	5	1	5
Competencia.	6,20	4	24,8	1	6,2	2	12,4	4	24,8
INTERNOS.									
Mercadotecnia.	5,72	4	22,9	2	11,4	3	17,2	4	22,9
Finanzas.	6,00	3	18	1	6	4	24	4	24
Logística.	7,00	3	21	4	28	3	21	3	21
Recursos humanos.	5,00	2	10	2	10	1	5	1	5
<b>Totales.</b>			<b>146</b>		<b>115</b>		<b>150</b>		<b>135</b>

Tabla 14. Fuente: Lic. Roberto Noble Lizardi.

Debemos de explicar que no definimos estrategias para este ejemplo ya que es una empresa ficticia, únicamente concebida para el ejemplo.

En la columna de la izquierda se listan los factores internos y externos, en la siguiente columna se pone la calificación no ponderada existente en los cuadros de análisis interno y externo; posteriormente se pone una columna para cada alternativa (estrategia) y a la izquierda de cada una de ellas se crea una



columna de “puntaje de atracción”. El “puntaje de atracción” se refiere a la manera en que cada factor ayude a llevar a cabo la estrategia; la calificación para este puntaje varía entre 1 y 4 de la siguiente forma:

1. No ayuda en nada.
2. Ayuda muy poco.
3. Ayuda media.
4. Ayuda mucho.

Después de asignar el puntaje de atracción se multiplica la calificación por el puntaje, el resultado obtenido se anota en la columna correspondiente a la estrategia; luego de realizar esta operación con cada factor y cada alternativa, se suman los resultados obtenidos en las columnas de cada una de las alternativas. La alternativa que, en la sumatoria, obtenga mayor puntaje se puede considerar (al margen de las consideraciones individuales y financieras) como la más viable.

#### **4.4. Estrategias de la mezcla de mercadotecnia.**

La mezcla de mercadotecnia está constituida por cuatro elementos:

- ⇒ Producto. Es el bien que se le ofrece al cliente.
- ⇒ Precio. La cantidad de dinero requerida a cambio del producto.
- ⇒ Plaza. Se refiere a la distribución del producto.
- ⇒ Promoción. Es la forma de dar a conocer el producto.

Cada uno de estos elementos merece un estudio aparte ya que para cada uno de ellos se debe de definir una estrategia.

##### **4.4.1. Estrategia del producto.**

Para hablar de las estrategias del producto necesitamos listar ciertas definiciones previamente.

Definición de producto. "Es cualquier cosa usada por una empresa para proporcionar satisfacción al cliente."<sup>44</sup>

Línea de producto. "Grupo de productos que están estrechamente relacionados, ya sea porque satisfacen una clase de necesidad o porque se usan conjuntamente."<sup>45</sup>

Mezcla de producto. "Es la lista completa de todos los productos que una empresa ofrece al consumidor."<sup>46</sup>

Se consideran parte del producto el empaque, envase y embalaje.

### *Envase.*

El envase es el material que contiene o guarda el producto y que forma parte integral del mismo, esta en contacto con el producto.

El envase debe reunir ciertas características como que el material de que este hecho no tenga reacción química con el producto y debe de ser de fácil manejo.

El objetivo principal del envase es proteger al producto; el envase puede ser de dos clases; los fabricados de materiales biodegradables y los fabricados con materiales no biodegradables.

La dirección general de normas reglamenta que el envase deberá de llevar:

⇒ El nombre de la empresa.

⇒ Lugar de origen.

⇒ Dirección de la empresa.

⇒ Población.

⇒ Contenido.

⇒ Deberá estar regido por el código sanitario donde se estipula la forma de presentación del envase.

---

<sup>44</sup> BELL L. Martin: "Mercadotecnia, conceptos y estrategia", pág. 540.

<sup>45</sup> FISCHER de la Vega, Laura: "Mercadotecnia", pág. 118

<sup>46</sup> Ídem 12.

⇒ Fecha de fabricación y caducidad.

### *Empaque.*

“Se define como cualquier material que encierra un artículo con o sin envase con el fin de preservarlo y facilitar su entrega al consumidor.”<sup>47</sup>

Sus objetivos son proteger el producto y su envase y ser promotor del artículo.

Se pueden clasificar en: intocables que son los inamovibles durante años y los de vida efímera que son los que cambian con frecuencia.

Generalmente son hechos de materiales como el cartón, papel, metal o plástico.

### *Embalaje.*

Es la envoltura con que se protegen las mercancías para su manejo en almacenes y/o transportes.

Sus objetivos son llevar un producto y protegerlo desde que sale de la fábrica hasta los puntos de venta final.

El embalaje generalmente es hecho en cajas, ya sea de madera, cartón, plástico y/o sacos.

### *Marca.*

“Es el nombre relacionado con uno o más artículos de la línea de productos que se utiliza para identificar la fuente o características del artículo.”<sup>48</sup>

Toda marca incluye, junto al producto, un conjunto de atributos físicos, tangibles e intangibles que le otorgan valores y significados que van mucho más allá de la garantía de la calidad y origen. Status, posición social, refinamiento, y modernidad, clase, snobismo, libertad, riesgo, aventura, femineidad, masculinidad, seguridad, diferenciación, agresividad, etc. Valores y significados que al consumidor le sirven para expresar su propia personalidad.

<sup>47</sup> FISCHER de la Vega, Laura: “Mercadotecnia”. pág. 156.

<sup>48</sup> KOTLER, Phillip: “Dirección de la mercadotecnia - análisis, planeación, implementación y control”. pág. 484.

La marca nominal: es la parte de la marca que puede vocalizarse.

El logotipo de marca: es la parte que puede reconocerse pero no puede pronunciarse.

Marca registrada: es una marca a la que se le da protección legal por ser exclusiva.

El establecimiento de una marca es muy importante en la estrategia de producto, esto necesita altos gastos en publicidad, promoción y empaque. Todo este gasto tiene sus ventajas:

⇒ Facilita al vendedor el procesamiento de ordenes.

⇒ La marca registrada proporciona protección legal a las características únicas del producto.

⇒ Da la oportunidad de atraer un número de consumidores leales y rentables.

⇒ Ayuda a segmentar los mercados.

⇒ Ayudan a formar la imagen corporativa.

Existen cuatro estrategias para el nombre de marca:

1. Marcas nominales individuales. Un nombre de marca distinto a cada producto.

2. Un nombre familiar que cubra todos los productos. Generalmente es el nombre de la empresa (ej. Sony).

3. Nombres familiares separados para todos los productos. Tiene un nombre familiar que cubre a todos los productos de cada línea que se fabrica (ej. Men Lova y Miss Lova).

4. Nombre registrado de la empresa con nombres individuales de los productos. Se pone un nombre para cada uno de los productos y se le acompaña con el nombre de la empresa (ej. Nescafé de Nestlé).

Las cualidades para una marca son:

⇒ Debe sugerir algo acerca de los beneficios del producto.

- ⇒ Debe sugerir cualidades del producto como acción o color.
- ⇒ Debe pronunciarse y reconocerse fácilmente.
- ⇒ Debe ser distintiva.

*La mezcla de producto.*

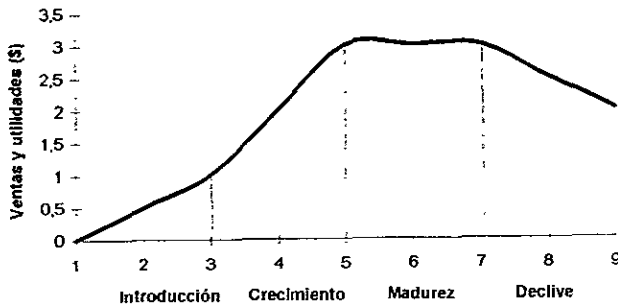
La mezcla de productos tiene dos características.

- ⇒ Amplitud de la mezcla. Es el número de líneas que se ofrece.
  - ⇒ Profundidad de la mezcla. Surtido dentro de la línea.
- Para estudiar las estrategias aplicables al producto es de suma importancia conocer el ciclo de vida del producto.

Las etapas del ciclo de vida del producto son:

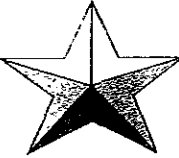

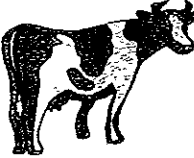

1. Introducción. El crecimiento en las ventas es lento y la inversión requerida es muy grande, no produce utilidades.
2. Crecimiento. Las ventas crecen rápidamente, reduciéndose la inversión requerida, las utilidades crecen rápidamente.
3. Madurez. Las ventas se mantienen estables así como las utilidades, se alcanza el punto más alto en los dos rubros.
4. Declive. Bajan las ventas y las utilidades.

Ciclo de vida de un producto



Otro modelo que define en que etapa se encuentra un producto es la *matriz de portafolio de producto*. Esta fue concebida por la Boston Consulting Group, refiriéndose a la etapa del ciclo de vida de un producto y su participación en el mercado.

Esta matriz divide a los productos en cuatro tipos, de la forma como se ve en el cuadro.

 <p>Estrella.</p>	 <p>Niño problema.</p>
 <p>Vaca.</p>	 <p>Perro.</p>

**Niño problema.** Son productos con elevado crecimiento, generalmente en la etapa de introducción, pero con baja participación de mercado. Requieren de mucha inversión.

**Estrella.** Productos con alta participación en el mercado y elevado crecimiento (etapa de crecimiento). Muestran ganancias pero representan frecuentemente fugas de dinero debido a la inversión necesaria para su crecimiento.

**Vaca.** Productos con elevada participación en el mercado y lento crecimiento (etapa de madurez). Proporcionan buena generación de efectivo.

**Perro.** Productos con baja participación y sin potencial de crecimiento, por el contrario van en decadencia (etapa de declive).

Preguntas a contestar para definir una estrategia de producto. Para definir la estrategia de producto se deben de determinar los objetivos del producto, que siempre serán supeditados a los objetivos generales de la empresa y la consideración de oportunidades de mercado.

En segundo lugar debemos aislar los problemas del producto; estos se resolverán generalmente dando respuesta a las siguientes preguntas:

1. ¿Qué producto o productos debemos vender? Se debe de responder esta pregunta recordando que lo que realmente se vende son satisfactores y enfocándonos a las necesidades y gustos actuales de los clientes.

2. ¿Debemos introducir productos nuevos? Aquí se debe de identificar cuándo se deben de desarrollar e introducir productos nuevos.

3. ¿Qué tan amplia debe ser la línea de producto? Se refiere a cuándo se deben de discontinuar y agregar productos nuevos a la línea.

4. ¿Qué producto o productos debemos discontinuar? Para contestar esta pregunta se puede hacer enfoque al ciclo de vida del producto y/o identificar los productos "perro" y evaluar si deben continuar.

5. ¿Cuándo se deben hacer los aumentos y/o eliminaciones de productos?

6. ¿Cómo debe empacarse el producto? Aquí se toman decisiones de material de empaque, diseño, etiqueta (obligatoria y no obligatoria), etc.

7. ¿Cómo se identificará el producto o productos? Se refiere al nombre del producto y en ocasiones a la marca, de hecho aquí se ocupan las marcas registradas.

8. ¿Qué servicios posteriores a la venta se proporcionarán?

9. ¿Cuánto debemos gastar en el producto, empaque e identificación? Es muy importante estudiar los costos en la planeación del producto, muchas veces estos costos no se reflejan directamente en estados de resultados, pero se incluyen por lo general como gastos de los departamentos de manufactura e ingeniería.

10. ¿Cómo debe estar organizada nuestra compañía para realizar efectivamente la estrategia del producto? Si es

necesario efectuar cambios a este nivel, son preferibles antes de echar a andar la estrategia.

### **Estrategias de acuerdo con el ciclo de vida.**

#### *Etapa de introducción.*

Las características típicas de esta etapa son:

- ⇒ Pocos competidores.
- ⇒ Ventas a segmentos que tienen ingresos elevados.
- ⇒ Líneas de productos limitados.
- ⇒ Distribución reducida.
- ⇒ Conservación de la demanda principal.

Las estrategias para esta etapa se dividen en tres:

⇒ Estrategia de alta penetración. Se lanza el producto a un precio muy elevado con el propósito de recobrar inmediatamente el beneficio bruto por cada unidad, al mismo tiempo se invertirá mucho en publicidad y promoción para convencer al mercado meta sobre bondades y beneficios del producto.

a) El mercado potencial no conoce el producto.

b) Los que compran el producto están dispuestos a pagar precio elevado.

c) Por la existencia de competencia, se buscará satisfacer la necesidad del consumidor mediante la preferencia de marca.

⇒ Estrategia de penetración selectiva. Se lanza el producto a un precio elevado con escasa publicidad y promoción. Esto con la finalidad de recuperar inmediatamente la utilidad bruta.

a) El mercado es limitado.

b) Se conoce el producto porque también lo tiene la competencia.



c) Se pagará precio alto por el producto.

⇔ Estrategia de penetración ambiciosa. Consiste en lanzar un producto al mercado a un bajo precio con una fuerte campaña publicitaria y promocional, intentándose una rápida penetración en el mercado y una mayor participación en el mismo. Esta estrategia se caracteriza por:

a) El mercado es grande.

b) El mercado desconoce relativamente el producto.

⇔ Estrategia de baja penetración. Se lanza el producto a bajo precio y con poca publicidad y promoción para mantener bajos los costos y percibir una utilidad mayor. Se caracteriza por:

a) El mercado es grande.

b) El mercado esta perfectamente enterado del producto.

c) El mercado es sensible a los precios.

d) Poca competencia.

*Etapa de crecimiento.*

Esta etapa se caracteriza principalmente por:

⇔ Aumento por parte de la competencia.

⇔ La calidad en el producto es definitiva.

⇔ La producción en grandes volúmenes.

⇔ Se incrementa el segmento real de mercado.

⇔ Los canales de distribución son más eficaces.

⇔ El uso y la aplicación del producto encuentra otras alternativas.

La estrategia en esta etapa consiste en intentar sostener el rápido crecimiento, para ello se pueden tomar las siguientes medidas:

- ⇨ Mejorar la calidad del producto.
- ⇨ Buscar nuevos sectores de mercado.
- ⇨ Utilizar nuevos canales de distribución.
- ⇨ Modificar la estrategia publicitaria para que exista un mayor conocimiento del producto.
- ⇨ Realizar cambios en el precio cuando se considere pertinente dependiendo de la sensibilidad del mercado hacia estos.

### *Etapa de madurez.*

Se caracteriza por un buen conocimiento del producto además de la lealtad de sus clientes y estabilización en el mercado; por ello se disminuyen las utilidades por que los precios se acercan más a los costos.

Las estrategias en la etapa de madurez son tres diferentes:

⇨ Modificación del mercado. Se debe buscar la expansión del mercado intentando modificar los dos factores que integran el volumen de ventas. El número de usuarios de la marca y el índice de uso por usuario.

⇨ Para ampliar el número de usuarios, la compañía puede tratar de:

- a) Convertir a los no usuarios.
- b) Entrar en nuevos segmentos del mercado.
- c) Ganar clientes a la competencia.

⇨ Por otra parte, también existen tres estrategias para aumentar el uso de marca:

a) **Uso más frecuente.** Se intenta que los consumidores usen el producto con mayor frecuencia.

b) **Más uso por ocasión.** Persuadir a los usuarios para que usen más producto por cada ocasión en que lo usen.

c) **Nuevos y más variados usos.** Descubrir nuevos usos para el producto y convencer a la gente para que lo use de más maneras.

⇒ **Modificación del producto.** Se pueden estimular las ventas también modificando las características del producto, para ello se pueden tomar tres distintas alternativas:

a) **Estrategia de superación de la calidad.** Se dirige a incrementar el desempeño funcional del producto (durabilidad, confiabilidad, sabor, etc.).

b) **Estrategia de superación de las características.** Adiciona nuevas características al producto para mejorar su versatilidad, seguridad o conveniencia (tamaño, peso, materiales, etc.).

c) **Estrategia de superación del estilo.** Incrementan la atracción estética del producto.

⇒ **Modificación de la mezcla de mercadotecnia.** Aquí se intentan subir las ventas modificando uno o más de los elementos de la mezcla. Para ello se deben de contestar las siguientes preguntas:

a) **Precios.** ¿Atraería un precio reducido a nuevos usuarios y proveedores?

b) **Distribución.** ¿Puede una empresa obtener mayor apoyo para el producto y exhibición en las plazas existentes?, ¿Pueden penetrarse más plazas?

c) **Publicidad.** ¿Deben incrementarse los gastos de publicidad?, ¿Debe cambiarse el mensaje y los medios?

d) **Promoción de ventas.** ¿Debe la compañía intensificar la promoción de ventas?

e) **Ventas personales.** ¿Deben hacerse modificaciones en la fuerza de ventas?

f) **Servicios.** ¿Se pueden incrementar los servicios post - venta?

### *Etapa de declive.*

Esta etapa se caracteriza por:

- ⇒ Reducción en el número de competidores.
- ⇒ La oferta es limitada.
- ⇒ Los mercados se contraen por la falta de oferta y fabricantes.

Las estrategias en la etapa de declive pueden ser de tres tipos:

1. Estrategia de continuación. Se sigue el mismo camino planteado anteriormente.
2. Estrategia de concentración. La empresa se concentra en los productos rentables, olvidando los que no lo son.
3. Estrategia de aprovechamiento. Hacer leves modificaciones al producto (presentación, diferentes usos, etc.) y aprovechar la imagen corporativa y de marca.

#### **4.4.2. Estrategia de precio.**

El precio es la cantidad de dinero requerida para adquirir un producto o servicio.

El problema real no es la definición de precio, sino la complejidad en la fijación del mismo, a continuación se tratará de resumir lo relativo a la fijación de precios en algunas páginas.

#### **Fijación del precio.**

Primeramente es muy importante decidir dónde se debe de posicionar el producto de acuerdo con la calidad y el precio del mismo; para ello se ocupa la siguiente matriz.

Precio Calidad	PRECIO ALTO.	PRECIO MEDIO.	PRECIO BAJO.
ALTA CALIDAD.	1. Estrategia prima.	2. Estrategia de alto valor.	3. Estrategia de valor superlativo.
CALIDAD MEDIA.	4. Estrategia de sobreprecio.	5. Estrategia de valor medio.	6. Estrategia de valor bueno.
BAJA CALIDAD.	7. Estrategia de hurto.	8. Estrategia de falsa economía.	9. Estrategia de economía.

Las estrategias 1, 5 y 9 pueden coexistir en el mismo mercado, el precio está de acuerdo con la calidad. Las estrategias 2, 3 y 6 son formas de atacar la diagonal. Las estrategias 4, 7 y 8 se deben de evitar ya que pueden causar que el cliente se queje o haga mala publicidad a la compañía.

Dentro de los factores a evaluar para una correcta fijación de precios tenemos que considerar los siguientes: 1) objetivo de la fijación de precio, 2) estimación de la demanda, 3) estimación de los costos, 4) precios y ofertas de la competencia, 5) selección de un método para la fijación de precio y 6) elección del precio final.

### Objetivo de la fijación del precio.

Una empresa puede perseguir cualquiera de los siguientes objetivos al fijar un precio.

**1. Sobrevivencia.** Se busca este objetivo cuando hay sobrecapacidad, competencia intensa o deseos cambiantes del consumidor, con frecuencia se reducen los precios.

**2. Máximas utilidades actuales.** Se considera que la demanda y los costos están relacionados con las alternativas de precios y se elige el precio que producirá la máxima utilidad, flujo de efectivo o rendimiento sobre la inversión.

**3. Máximos ingresos actuales.** Se fija el precio que maximice el ingreso sobre ventas.

**4. Máximo crecimiento de las ventas.** Se desea maximizar las ventas unitarias. Se considera que un mayor volumen de ventas reduce costos fijos y maximiza utilidades. Se supone que el mercado es sensible al precio; se supone la fijación de precio para penetración en el mercado.

**5. Máxima cobertura del mercado.** Se calcula el precio más alto de acuerdo con los beneficios competitivos del producto contra sus sustitutos.

**6. Liderazgo en la calidad del producto.** Se pretende ser líder en la calidad del producto, se fijan precios altos.

### **Determinación de la demanda.**

Generalmente en condiciones normales el precio y la demanda tienen una relación inversamente proporcional, pero en ciertos productos no es así. En bienes de prestigio (ej. joyas) un aumento en el precio puede traer mejores volúmenes de venta.

Se considera que la demanda es inelástica si esta casi no varía con una variación al precio; si la demanda varía considerablemente al variar el precio se considera elástica. La elasticidad se mide con la siguiente fórmula:

$$\text{EPD} = \frac{\% \text{ de variación en la cantidad de la demanda.}}{\% \text{ de variación en el precio.}}$$

Existen ciertos factores que afectan la sensibilidad del precio de los compradores. A continuación se muestran nueve factores listados en el libro de Kotler e identificados por Nagle.

**1. Efecto del valor único.** Los compradores son menos sensibles al precio cuando el producto es más exclusivo.

**2. Efecto de la conciencia del sustituto.** Los compradores son menos sensibles al precio cuando están menos conscientes de los sustitutos.

**3. Efecto de la dificultad de comparación.** Los compradores son menos sensibles al precio cuando no pueden comparar con facilidad la calidad de los sustitutos.

**4. Efecto del beneficio final.** Los compradores son menos sensibles al precio cuanto menor es el gasto en relación con sus ingresos.

**5. Efectos de beneficio final.** Los compradores son menos sensibles al precio cuanto menor es el gasto del costo total del producto final.

**6. Efecto de costo compartido.** Los compradores son menos sensibles al precio cuando parte del costo es compartido por alguien más.

**7. Efecto de la inversión oculta.** Los compradores son menos sensibles al precio cuando el producto se usa junto con otros bienes adquiridos con anterioridad.

**8. Efecto precio - calidad.** Los compradores son menos sensibles al precio cuando se supone que el producto tiene más calidad, mayor prestigio o exclusividad.

**9. Efecto inventario.** Los compradores son menos sensibles al precio cuando no pueden almacenar el producto.

### **Estimación de costos.**

El costo total representa el mínimo del precio que se puede cargar para no tener pérdidas.

Existen costos fijos y variables. Los fijos los representan todos aquellos costos que no varían independientemente de los volúmenes de producción (ej. renta, sueldos, teléfono, etc.). los costos variables varían en relación directa con el volumen de producción (ej. materia prima, combustibles, etc.). Los costos totales son la suma de los dos anteriores.

### **Análisis de precios y ofertas de la competencia.**

Tomando en cuenta que la demanda del mercado y los costos proporcionan tanto el límite superior como el inferior respectivamente, se tienen que analizar también los precios de la competencia y sus ofertas para ayudarnos a situar un precio dentro del rango permitido. Teniendo esto nos podemos auxiliar para mantener nuestros precios cerca del precio de nuestros competidores que ofrezcan un producto similar. Si el precio esta por encima del de los competidores, se vera disminuido el volumen de ventas, mientras que si el precio es demasiado inferior, no se podrá cargar la utilidad necesaria.

### **Selección del método para fijar los precios.**

Después de analizados los tres factores anteriores, se procede a fijar el precio, situado entre uno que permita producir una utilidad y otro que produzca una demanda.

Método de fijación de precios con margen bruto. Consiste en agregar un margen bruto estándar al costo del producto.

Antes de poder agregar ese margen es necesario conocer el costo unitario, que se obtiene de dividir el costo total entre las unidades vendidas (dato obtenido del pronóstico de ventas).

Después de obtener el costo unitario se agrega el margen bruto con la siguiente fórmula:

$$P. M. B. = \frac{C. U.}{1 - R. D.}$$

Donde:

P. M. B. = Precio con margen bruto.

C. U. = Costo unitario.

R. D. = Rendimiento deseado.

No es conveniente el uso de este método, ya que ignora la demanda, el valor percibido (matriz precio - calidad) y la competencia.

Fijación de precios para un rendimiento determinado. Se determina el precio que daría rendimiento meta sobre la inversión. Se calculará con la siguiente fórmula:

$$P. R. M. = C. U. + \frac{R. D. \times C. I.}{V. U.}$$

Donde:

P. R. M. = Precio con rendimiento meta.

C. U. = Costo unitario.

R. D. = Rendimiento deseado.

C. I. = Capital invertido.

V. U. = Ventas unitarias.



Mediante este método siempre se obtendrá el rendimiento deseado siempre y cuando los costos y ventas estimadas resulten exactos. Si no resultan exactos se puede preparar un cuadro de equilibrio o punto de equilibrio para saber cual sería el volumen de ventas con el cual se cubrirían los costos para no tener pérdidas y no se ganara nada.

La fórmula para calcular el punto de equilibrio es:

$$VE = \frac{C. F.}{P - C. V.}$$

Donde:

VE = Volumen de equilibrio (volumen de ventas en el cual no se tienen pérdidas ni ganancias).

C. F. = Costos fijos.

C. V. = Costos variables.

P = Precio.

El resultado de esta fórmula indicará cuanto debemos de vender al precio calculado para no perder ni ganar, es decir un mínimo de ventas para evitar las pérdidas.

Fijación de precios sobre el valor percibido. Este precio está basado en la percepción que tiene el comprador del valor del producto. En este caso no se usa la mezcla de la mercadotecnia para crear un valor percibido. Este tipo de fijación de precios es exclusivamente para desarrollo de nuevos productos.

Este precio se calcula teniendo un producto para un mercado meta en particular con una calidad y un precio estimado planeado; después se estima el volumen de venta esperado al precio estimado, se estima la capacidad de una planta requerida, la inversión y costos unitarios; luego se calcula si el producto puede rendir una utilidad satisfactoria al precio y costos planeados, si la respuesta es afirmativa, la compañía adopta el desarrollo del producto, de lo contrario se deshecha la idea.

Fijación de precios según el índice corriente. Este tipo de precios se ocupa por lo general en la industria oligopólica, las pequeñas compañías "siguen al líder" modificando sus precios

cuando lo hace el líder del mercado. Esto quiere decir que no se basa en sus demandas ni en sus costos.

Fijación de precios para propuestas selladas. Este precio es para las firmas que participan en licitaciones. Los precios están basados en las expectativas en que la competencia fijará los suyos y no en relación con sus costos o demandas; es importante mencionar que no se puede establecer este precio por debajo de un nivel determinado porque puede tener pérdidas. Por otra parte, si el precio es demasiado alto, pueden no obtener el contrato.

### **Selección del precio final.**

Para poder seleccionar el precio final se deben de considerar los siguientes factores:

⇒ *Fijación de precios psicológicos.* Se deben de fijar los precios pensando en qué tipo de producto se está vendiendo, debido a que en muchas ocasiones se compra el producto por status y no por economía.

En muchas ocasiones se cree que los precios deben terminar en números nones, esto es poner un precio de \$299.<sup>00</sup> y no de \$300.<sup>00</sup> "cuesta menos de \$300.<sup>00</sup>". También se dice que los precios que terminan en non crean una imagen en el consumidor de una oferta; si se quiere posesionar por buena calidad y precio alto, se deben evitar los precios nones.

⇒ *Influencia de otros elementos de la mezcla en el precio.* Se debe de tener en cuenta la calidad de marca y la publicidad en relación con la competencia.

⇒ *Repercusión del precio en otras partes.* Se deben de tomar en cuenta las reacciones tanto internas como externas (fuerza de ventas, distribuidores, intermediarios, proveedores, competencia y gobierno) a un precio determinado.

### **Adaptación del precio.**

Existen ocasiones y situaciones en las que la empresa, para mantener su volumen de ventas o subirlo necesita adaptar el precio con las estrategias que se describen a continuación.

⇒ *Fijación de precios geográficos.* La compañía decide precios distintos para los clientes de distintas regiones geográficas.

⇒ *Descuentos y bonificaciones.* Son para premiar al cliente por ciertas acciones, pronto pago, volumen de compra, etc. Existen descuentos en efectivo (reducción en el precio por pronto pago), descuentos por cantidad (reducción de precio por grandes volúmenes de compra), descuentos funcionales (se ofrecen a los miembros del canal por buen desempeño), descuentos por temporada (reducción de precio a quienes adquieren mercancía fuera de temporada) y bonificaciones (se dan en la compra de un producto nuevo con la devolución de un artículo usado).

⇒ *Fijación de precios promocionales.* Bajo ciertas circunstancias, las compañías pueden fijar el precio a algún producto por debajo inclusive del costo.

a) Fijación de precios líderes de pérdida. Se ocupan por las tiendas departamentales y supermercados, que bajan los precios de marcas muy conocidas para atraer más gente a la tienda.

b) Fijación de precios para eventos especiales. Los vendedores fijan precios en determinadas temporadas o eventos para atraer más clientela.

c) Rebajas en efectivo. Se ofrecen para estimular la compra del producto dentro de un plazo especificado.

d) Financiamiento con bajos intereses. Se ofrece crédito con intereses bajos.

e) Garantías y contratos de servicio. Se añade un contrato de servicio post - venta.

f) Descuentos psicológicos. Se ponen precios muy altos y después descuentos substanciales.

⇒ *Fijación de precios discriminatorios.* Ocurre cuando se vende un producto a dos o más precios quien no tienen una diferenciación proporcional en costos.

a) Fijación de precio para el segmento cliente. Se modifica el precio dependiendo del grupo de clientes.

b) Fijación de precio según la forma del producto. Se pone un precio diferente a cada versión del producto, no proporcional al costo.

c) Fijación de precio de imagen. Se pone al mismo producto distintos precios dependiendo de su imagen, que puede depender del empaque, etc.

d) Fijación de precio por ubicación. Se ocupa en los espectáculos donde se fija un precio mayor a determinados lugares.

e) Fijación de precio por tiempo. Varían los precios dependiendo la temporada, día u hora.

#### **4.4.3. Estrategia de distribución.**

Sabemos que por lo general los productores no venden directamente sus productos a los usuarios finales, sino que utilizan diversos canales de distribución.

Los canales de distribución puede ser definidos como el o los intermediarios que hacen llegar el producto y/o servicio de los fabricantes a los consumidores o usuarios finales.

Los productores utilizan a los intermediarios debido a la gran eficiencia para que los productos y/o servicios estén disponibles fácilmente y accesibles de los mercados meta.

#### **Funciones y flujos de los canales de mercadotecnia.**

Los canales de mercadotecnia lleva los bienes de los productores a los consumidores finales para minimizar el tiempo y acercar el producto para que los consumidores lo posean. Además de que desempeñan y participan en los flujos de mercadotecnia siguientes:

⇒ Información. Nos hacen llegar información acerca de los clientes competidores potenciales y actuales, fuerzas del ambiente de mercadotecnia, etc.

⇒ Promoción. Desarrollo y difusión de comunicaciones acerca de ofertas para atraer a los clientes.

⇒ Negociación. Es el llegar a un acuerdo final sobre precio y de otras condiciones de la oferta para poder transferir la propiedad.

⇒ Pedido. Son las intenciones de compra que tienen los canales de distribución.

⇒ Financiamiento. Es la ayuda que se les da a los canales de distribución para que tengan nuestro producto en su inventario.

⇒ Aceptación de riesgos. El productor se hace responsable de las funciones que realizan los canales de distribución.

⇒ Posesión física. Es tener los productos de forma física.

⇒ Pago. Los compradores realizan los pagos a los proveedores.

⇒ Título. Es cuando la propiedad es realmente transferida de una persona a otra.

### **Niveles de los canales.**

Cada vez que el producto se acerca más al consumidor final por medio de un intermediario constituye un nivel del canal; los cuales se dividen en:

*Canal nivel cero o canal de mercadotecnia directo.* Es cuando el producto llega al cliente por medio de su fabricante.

*Canal de un nivel.* Solamente tiene un intermediario, que pueden ser detallistas.

*Canal de dos niveles.* Es cuando se realiza por medio de dos intermediarios, que por lo general son los mayoristas y los minoristas.

*Canal de tres niveles.* El producto llega al consumidor final después de pasar por tres intermediarios.

Entre más aumente el número de intermediarios que intervienen en la venta del producto el fabricante pierde información sobre los consumidores finales.

Además de los anteriores canales existe otro llamado *canal de retroceso* el cual se refiere a que cuando el producto es chatarra o su empaque pueden ser reciclados; este canal podría decirse que muy reciente, puesto que antes no se tenía una conciencia ecológica.

### Diseño del canal.

Para diseñar un buen canal de distribución se debe de determinar el mercado meta. También se debe de hacer un análisis de lo que desee el cliente, los objetivos del canal, identificar las principales alternativas y su evaluación.

*Análisis de los niveles de producción de servicios deseados por los consumidores.* Primeramente se deben de conocer los deseos que tienen los consumidores. Los canales producen seis tipos de servicios:

⇒ Tamaño del lote. Es la cantidad de unidades que están disponibles para venta.

⇒ Tiempo de espera. Es el tiempo que se tienen que esperar los canales para recibir el producto.

⇒ Comodidad en distancia. Los canales de distribución le facilitan la compra al consumidor final.

⇒ Variación del producto. El surtido que tiene al canal para los consumidores.

⇒ Respaldo de servicio. Son los servicios pre - venta y post - venta que proporciona el canal.

*Establecimiento de los objetivos y restricciones del canal.* Para que un canal sea eficaz requiere que el fabricante determine los segmentos de mercado a servir y los mejores canales a emplear en cada caso. El productor desarrolla objetivos acerca de los productos, intermediarios, competidores, políticas de la compañía, ambiente y nivel de los establecimientos de servicio para sus clientes meta.

⇒ Características del producto. Dependiendo del tipo de producto que se venda es el tipo de distribuidor y el tiempo requerido para su distribución.

⇒ Características de los intermediarios. La fuerza y vulnerabilidad del canal se ve reflejada en la cantidad de clientes que tenga. Si los representantes de las fábricas venden directamente a los consumidores finales, sus costos son menores, pero la atención hacia cada cliente es menor, en cambio si trata con distribuidores, al llegar el producto al cliente se tienen más costos, pero la atención es más directa, ya que al ser varios distribuidores, la cantidad de clientes a la que cada uno atiende es menor.

⇒ Características competitivas. Los canales de distribución, en muchas ocasiones, son elegidos dependiendo de los canales de la competencia. En algunas industrias, como la de los cosméticos, evitan los canales de su competencia; y en otros, como en los alimentos procesados, se sigue el mismo.

⇒ Características de la compañía. El diseño del canal tiene que regirse por los objetivos a largo plazo, los recursos, las características del producto y la estrategia de mercadotecnia para que resulte eficaz.

⇒ Características ambientales. Los canales deben limitarse por las condiciones ambientales existentes en el momento.

*Identificación de las principales alternativas del canal.* La empresa ya ha definido su mercado meta y ha intentado posicionarse, ahora identificará sus alternativas de canal por tres elementos: tipos de intermediarios del negocio, la cantidad de intermediarios, y las condiciones y responsabilidades mutuas de cada participante del canal.

⇒ Tipos de intermediarios. En este punto conoceremos los diferentes intermediarios existentes.

a) *Fuerza de ventas de la compañía.* Se asignan territorios a los representantes de ventas los cuales harán contacto con los posibles clientes.

b) *Agencias del fabricante.* Se contratan agencias en diferentes regiones o industrias para vender el producto de prueba al consumidor final.

c) *Distribuidores industriales.* Se buscarán distribuidores en diferentes regiones y/o industrias de uso final; dándoles

la distribución exclusiva, capacitación sobre el producto y apoyo promocional.

d) *Distribuidores detallistas*. Se llega a ellos por una fuerza de ventas directa o a través de mayoristas.

e) *Distribuidores mayoristas*. El fabricante vende directamente a comerciantes al mayoreo.

f) *Ventas por correo*. La empresa se anuncia en catálogos que llegan al consumidor mediante el correo.

⇒ Cantidad de intermediarios. Existen tres estrategias para decidir la cantidad de intermediarios que se utilizarán.

a) *Distribución intensiva*. Se deben de abastecer los productos en numerosas plazas y colocarse en lugares públicos. Ejemplo los cigarros se venden en muchos establecimientos.

b) *Distribución selectiva*. Se emplea más de un intermediario pero estando dispuestos a manejar una línea de productos en particular.

c) *Distribución exclusiva*. Los productores escogen una cantidad limitada de intermediarios para el manejo de sus productos.

⇒ Condiciones y responsabilidades de los miembros del canal. El productor y los miembros del canal de distribución determinan condiciones y responsabilidades; en cuanto a:

a) *Política de precios*. El productor da una lista de precios junto con una tabla de descuento, el distribuidor debe checar que sean justos y suficientes.

b) *Condiciones de venta*. Son condiciones de pago y garantías al consumidor final.

c) *Derechos territoriales de los distribuidores*. Los productores les darán un territorio comercial a sus distribuidores, dando crédito por las ventas que logren.

d) *Servicios y responsabilidades mutuas*. Se establece qué servicios dará cada quién y se hará responsable de ello.



## **Evaluación de las principales alternativas del canal.**

Cuando el productor ha identificado varias alternativas, debe determinar cuál es la mejor evaluando los siguientes criterios.

⇨ Criterios económicos. Se debe de averiguar de qué forma o a través de qué canal las ventas serán más altas.

Además se deben de evaluar los costos de venta a través de cada canal dependiendo de sus volúmenes de venta.

⇨ Criterios de control. El productor pierde el control del producto, en cuanto a precio, información que obtiene del consumidor final, etc.; entre más intermediarios existan.

⇨ Criterios de adaptación. Cuando el productor elige un canal adquiere un compromiso con el mismo; por lo cual se necesita elegir el que sea más eficaz de acuerdo a los dos criterios anteriores.

### **Menudeo.**

El menudeo se refiere a la venta directa a los consumidores finales para su uso personal, no para comercialización. Por consiguiente un detallista o una tienda de menudeo es quien se dedica a las ventas al detalle.

#### *Tipos de detallistas.*

⇨ Tiendas de ventas al menudeo. Son las tiendas en donde acuden los consumidores finales del producto a realizar sus compras.

Existen cuatro niveles de servicio de las tiendas al menudeo.

a) *Ventas al menudeo de autoservicio.* Los clientes llevan a cabo por sí mismos el proceso de localización - comparación - selección de productos.

b) *Menudeo de autoselección.* Involucra a los clientes en la búsqueda de mercancías y proporcionan la ayuda de vendedores.

c) *Menudeo de servicio limitado*. Proporcionan un mayor servicio de orientación al cliente por la diversidad de calidades y precios.

d) *Menudeo de servicio completo*. El cliente recibe una total ayuda para la compra de sus artículos.

Otra clasificación de las tiendas al menudeo proviene de la mezcla de productos en relación a la amplitud (número de líneas de productos) y la profundidad (surtido de tamaños, colores, etc.).

e) *Tiendas de calidad*. Mayor profundidad y menor amplitud (ej. Martí).

f) *Tiendas minisuper*. Menor profundidad y mayor amplitud (ej. Oxxo).

g) *Supermercados*. Mayor profundidad y mayor amplitud (ej. Aurrerá).

h) *Misceláneas*. Menor profundidad y menor amplitud (ej. Tienda de la esquina).

⇒ Detallistas no tienda. Venden productos al menudeo pero no a través de tiendas.

a) *Venta directa*. Se vende al menudeo personalmente al cliente. Incluye las ventas de puerta en puerta, de oficina en oficina o en reuniones domésticas de venta.

b) *Vendedoras automáticas*. Máquinas operadas por monedas.

c) *Servicio de compras*. Son detallistas que sirven a clientes miembros de un servicio que les da derecho a hacer compras con determinados detallistas con derecho a un descuento especial.

### **Mayoreo.**

Las ventas al mayoreo son aquellas que se hacen a clientes que compran grandes cantidades para uso comercial.

Existen diferentes tipos de mayoristas.

⇨ Comerciantes mayoristas. Son negocios particulares que compran la mercancía para revenderla.

a) *Mayoristas de servicio completo*. Proporcionan diversos servicios como: manejo de inventarios, ofrecimiento de créditos, entregas, etc.

i) **Comerciantes al mayoreo**. Venden a detallistas.

ii) **Distribuidores industriales**. Venden a industrias.

b) *Mayoristas de servicio limitado*. Ofrecen menos servicios.

i) **Mayoristas de entrega contra pago**. Tienen línea limitada de mercancías y no proporcionan servicio de entrega, la entrega es contra pago.

ii) **Mayoristas móviles**. Venden y entregan una línea limitada de mercancías semipercederas (ej. Botanas, pan, etc.).

iii) **Revededores que no manejan existencias**. No llevan existencias, inventarios ni manejan el producto, operan en industrias a granel y al momento del pedido localizan al fabricante quién entrega directamente al cliente.

iv) **Comerciantes de estante**. Venden a consignación, entregan y colocan los productos en el aparador.

v) **Cooperativas de productores**. Son agrupaciones que producen para vender en mercados locales. Sus utilidades se distribuyen entre los miembros.

vi) **Mayoristas de pedidos por correo**. Envían catálogos descriptivos a pequeños clientes detallistas e industriales.

⇨ Corredores y agentes. No adquieren la titularidad de los bienes y su función principal es facilitar la compra - venta a cambio de una comisión.

a) *Corredores*. Reúnen a compradores y vendedores y los ayudan en la negociación.

b) *Agentes*. Representan a compradores y a vendedores.

i) **Agentes de los fabricantes**. Conocen la línea de productos del fabricante y utilizan sus contactos para vender dichos productos. Son contratados por los fabricantes para vender sus productos.

ii) **Agentes de ventas**. Tienen autoridad contractual para vender la producción completa de un fabricante. Funcionan como un departamento de ventas.

iii) **Agentes de compras**. Hacen compras en lugar de los compradores, reciben, inspeccionan y almacenan por el comprador; posteriormente embarcan hacia los compradores.

iv) **Comerciantes comisionistas**. Adquieren posesión física de los productos y negocian ventas a cambio de una comisión descontada del precio.

⇔ Sucursales y oficinas de fabricantes y detallistas. Son llevadas a cabo por los vendedores del productor o los mismos compradores.

a) *Sucursales de ventas y oficinas*. Los fabricantes establecen sus propias sucursales de venta.

b) *Oficinas de compras*. Forman parte de la organización del comprador y desempeñan un papel parecido al de los agentes.

### **Distribución física.**

"Comprende la planeación, la puesta en marcha y el control de flujos fijos de materiales y bienes terminados desde su lugar de origen a sus lugares de uso, para cubrir las necesidades del cliente a cambio de una utilidad."<sup>49</sup>

El objetivo de la distribución física es tener el producto en el lugar adecuado, al momento requerido y con el menor costo.

---

\* KOTLER, Phillip. "Dirección de la mercadotecnia - análisis, planeación, implementación y control - pág 623.

Su importancia radica en disminuir costos, aumentar la satisfacción del consumidor y evitar el costo de oportunidad.

*Nivel de servicio.* Se refiere al tiempo en que tarda la entrega de la mercancía desde que se recibe el pedido. Laura Fischer propone algunos elementos para la evaluación del nivel de servicio al cliente:

1. Disponibilidad de productos.
2. Proporción de existencias agotadas.
3. Frecuencia de las entregas.
4. Seguridad de las entregas.

El nivel de servicio depende de la competencia, si la competencia ofrece un nivel de servicio superior, indica un riesgo en perder clientes.

*Costo de la distribución física.*

Es muy variable dependiendo del sistema de distribución empleado, se puede determinar con la siguiente fórmula:

$$D = T + A. F. + A. V. + V$$

Donde:

D = Costo total de distribución.

T = Costo total del flete.

A. F. = Costo total fijo de almacenaje.

A. V. = Costos variables totales de almacenaje (incluyendo inventarios).

V = Costo total de ventas perdidas debido al promedio de retrasos.

## **Almacenamiento.**

Esta función es necesaria para coordinar los niveles de ventas y de producción, así como para reducir gastos de transporte y producción, también apoya al proceso de comercialización.

Las funciones del sistema de almacenamiento son:

1. Almacenamiento. Guarda la producción hasta el momento de su venta.
2. Consolidación. En ocasiones los almacenes ensamblan partes que reciben por separado.
3. División de envíos. Manejo de rutas, ordenar y despachar el embarque.
4. Combinación de mercancías. Juntar distintos productos para ofrecer paquetes.

A la vez, en los almacenes se lleva el manejo de las mercancías, esto es la carga y descarga, el movimiento dentro del almacén y la preparación de pedidos.

Existen varios tipos de almacenes:

- ⇒ Almacén de producto terminado. Se almacena el producto fabricado previamente a su venta.
- ⇒ Almacén de materias primas. Se almacenan las materias primas antes de entrar al proceso productivo.
- ⇒ Almacén de paquetería. Se almacenan y empacan los productos.
- ⇒ Almacén de frigoríficos. Se usa generalmente para productos perecederos que necesitan refrigeración.
- ⇒ Almacén general. Cumple diversas funciones.

Dentro de las alternativas de almacenamiento, están:

- ⇒ Almacenes propios.

*Ventajas:*

- a) Reducción de costos.
- b) Flexibilidad para enviar pedidos urgentes.

*Desventajas:*

- c) Menor posibilidad de reubicación.
- d) Inconveniente para empresas pequeñas.

⇒ Almacenes alquilados.

*Ventajas:*

- a) No hay inversión fija.
- b) Flexibilidad de la ubicación.

*Desventajas:*

- c) Reducción en el control general.

⇒ Almacenes en tránsito. Se ocupan para almacenar mercancías durante su transportación.

⇒ Almacenes públicos. Son organizaciones que proporcionan almacenaje para la distribución física de productos de otras empresas.

Una pregunta que todo el que planea la distribución se debe contestar es ¿dónde ubicar los almacenes?; existen varios factores a tomar en cuenta para la ubicación de almacenes como son:

- ⇒ Recursos naturales.
- ⇒ Características de la población.
- ⇒ Condiciones laborales.
- ⇒ Impuestos locales y gubernamentales.
- ⇒ Servicios de transporte.

- ⇒ Servicios generales.
- ⇒ Costos de compra o alquiler.
- ⇒ Restricciones de la zona.

Se debe de tomar muy en cuenta también la ubicación de nuestros clientes, ya que debemos ubicar un almacén donde se pueda abarcar a un gran número de clientes, y también que los costos de transportar las mercancías de la planta al almacén no sean muy altos.

### **Pronóstico de la demanda.**

Se debe de hacer un pronóstico de la demanda para poder controlar el flujo de productos, este se debe de realizar de acuerdo con los objetivos establecidos y datos históricos. Por ejemplo, la demanda de productos básicos se calcula por su fluctuación o sea la cantidad promedio de consumo más una cuota objetivo; pero la demanda de artículos cíclicos como los juguetes se calcula atendiendo a temporadas.

### **Manejo de inventarios.**

Es muy importante manejar ciertos limites de inventarios para reducir costos de almacenaje y hacer frente a la demanda pronosticada.

El inventario es la acumulación de productos mantenidos en tiempo y espacio para diversos propósitos.

Es fundamental mantener un nivel moderado de inventarios porque un sobreinventario o un inventario insuficiente puede traer costos a la empresa en:

#### *Sobreinventario.*

- ⇒ Gastos de mantenimiento.
- ⇒ Gastos de mano de obra.
- ⇒ Gastos de local.



### *Inventario insuficiente.*

⇨ Costo de oportunidad.

Existen diversos tipos de inventarios:

⇨ Stocks regular o cíclico. Inventario para satisfacer la demanda futura normal.

⇨ Stocks de seguridad. Protección para cambios en la demanda y variación en el tiempo de entrega del pedido en una compra.

⇨ Stocks estacionales. Hacer frente a un aumento esperado de la demanda.

⇨ Stock en tránsito. Inventario en transporte.

⇨ Stocks de recuperación. Productos para reciclar.

⇨ Stocks especulativos. Para enfrentar un aumento en los precios.

⇨ Stock muerto. Sin movimiento.

Dentro de la gestión de inventarios se deben responder ciertas preguntas.

1. ¿Con qué frecuencia revisar el inventario?

2. ¿Cuándo se debe emitir una orden de pedido?

3. ¿Cuánto debe solicitarse?

Para saber cuando emitir una orden de pedido se debe de atender a dos factores, la demanda y los plazos de entrega.

### **Transporte.**

Para elegir el transporte se deben de tener en cuenta varios factores que son:

⇨ Las necesidades de calidad de transporte.

⇨ El costo.

⇒ El tiempo que tarda en el traslado de un pedido de un lugar a otro.

Es muy importante detectar que tipo de transporte necesitamos de acuerdo al producto que se va a transportar. Si se van a transportar a otro continente productos delicados como envases de vidrio, es más conveniente utilizar el avión que el barco, ya que al tener menos movimientos bruscos, se garantiza más la llegada "a salvo" de las mercancías.

*Ventajas y desventajas de los distintos medios de transporte.*

⇒ Ferrocarril.

a) Bajo costo.

b) Lento.

c) Bueno para largas distancias.

d) Para transportar materias primas y productos de bajo valor.

e) Se puede llevar mucha carga (entre más volumen menor tarifa).

⇒ Camión.

a) Transporta productos acabados o semiacabados a menor distancia.

b) Capacidad menor que el ferrocarril.

c) Puede ser público, propio o contratado.

d) Entregas relativamente rápidas y seguras.

e) Transporte de puerta a puerta.

⇒ Avión.

a) Es el medio más rápido para transportar.

b) Más caro.

c) Es seguro bajo condiciones normales de operación.

d) Pocas pérdidas y daños.

⇒ Barco.

a) Es de alcance limitado (nunca por tierra).

b) Gran capacidad de transporte.

c) Algunos productos no se pueden transportar (perecederos y oxidables).

d) Hay pocas pérdidas.

e) Muy lento.

⇒ Ductos.

a) Exclusivamente para líquidos.

b) Mucha seguridad.

c) Muy lento.

d) Constante.

e) Desperfectos escasos y pérdidas mínimas.

#### **4.4.4. Estrategia de promoción.**

La mezcla de promoción esta integrada por:

1. Publicidad. Es una forma pagada de presentación no personal.

2. Promoción de ventas. Ofrecimiento de incentivos a corto plazo al consumidor o distribuidor para obtener un incremento rápido y temporal de las ventas.

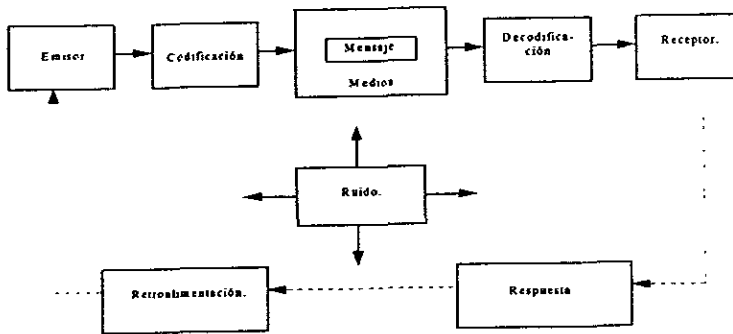
3. Relaciones públicas. Programas diseñados para mantener o mejorar la imagen de una compañía o producto.

4. Fuerza de ventas. Instrumento de comunicación comercial interpersonal.

## El proceso de comunicación.

La comunicación es el proceso que permite el intercambio de información entre las personas.

### *Modelo de comunicación.*



- ⇒ Emisor. Es la parte que envía el mensaje.
- ⇒ Codificación. Es expresar el pensamiento en símbolos (código).
- ⇒ Mensaje. Conjunto de símbolos que transmite el emisor.
- ⇒ Medios. Canales de comunicación a través de los que se mueve el mensaje.
- ⇒ Descodificación. Proceso en el cual el receptor asigna un significado a los símbolos recibidos.
- ⇒ Receptor. Es la parte que recibe el mensaje.
- ⇒ Respuesta. Es la reacción del receptor.
- ⇒ Retroalimentación. Es lo que el receptor contesta.
- ⇒ Ruido. Es la distorsión no planeada que se presenta durante el proceso.

Para que un mensaje sea eficaz, el receptor debe recibir un mensaje armónico con su proceso de desciframiento. Cada receptor puede descifrar de forma distinta un mensaje transmitido dependiendo de su experiencia.

El ruido puede ser causado por muchos factores, que causarán que la audiencia meta no reciba el mensaje deseado; el receptor puede anteponer sus preferencias o prejuicios para no recibir el mensaje correctamente; si a esto aunamos el que los receptores son bombardeados con cientos de mensajes al día; ¿de qué depende la percepción de nuestro mensaje? Se han identificado tres diferentes procesos de percepción:

1. Atención selectiva. La gente que esta dentro del mercado meta percibirá más fuertemente los mensajes que se relacionen con una necesidad presente, que tengan los estímulos que espera y que el estímulo pueda tener desviaciones considerables. Los demás mensajes se perderán de su mente.

2. Distorsión selectiva. Aunque los consumidores presten atención a un anuncio, no siempre cumplen con lo esperado. Toda la gente suele adecuar la información que recibe a la que ya existe en su mente; se intentará interpretar la información para apoyar sus conceptos, no para rechazarlos.

3. Retención selectiva. Generalmente se olvida la mayoría de lo recibido, sólo se recuerda la información que apoya la actitudes y creencias del consumidor.

Para el desarrollo de una comunicación eficaz, Kotler propone ocho pasos:

⇒ Identificación de la audiencia meta. La audiencia meta podría estar formada por usuarios del producto, compradores (potenciales y reales) e influyentes ya sean individuos, grupos, etc. Un anuncio puede estar dirigido a públicos específicos o al público en general. Se debe de evaluar la imagen del la compañía antes de decidir a que público vamos a llegar.

⇒ Determinación de los objetivos de la comunicación. Aquí se define cual es la respuesta deseada de la audiencia, y como mover a la audiencia meta a esa respuesta. Generalmente la respuesta deseada es la compra del producto y la satisfacción.

⇒ Existen seis estados de disposición del comprador, y son:

a) *Conciencia*. Si la audiencia no esta consciente de la existencia del objeto, la labor del comunicador es crear esta conciencia.

b) *Conocimiento*. Si la audiencia sabe que existe el producto, pero no sabe nada más, la labor es que conozca los beneficios del producto.

c) *Gusto*. Cuando la audiencia ya conoce el producto hay que saber ¿qué siente hacia el producto?; dependiendo de los gustos del consumidor, si estos son negativos hacia el producto, se debe averiguar por qué y buscar atraer conductas favorables.

d) *Preferencia*. Cuando existen más de un producto con características similares, puede ser que uno le guste al cliente pero no sea el preferido, aquí se debe buscar modificar las preferencias del consumidor.

e) *Convicción*. Puede existir la preferencia hacia un producto, pero no la convicción para comprarlo, la función del comunicador es convencer al consumidor a realizar la compra.

f) *Compra*. El consumidor puede estar convencido pero no seguro de hacer la compra. El comunicador deberá motivar la compra final.

⇒ Diseño del mensaje. Después de definir la respuesta deseada, se debe de desarrollar un mensaje que la motive; para la formulación de un mensaje se debe de atender a:

a) *Contenido del mensaje*. Aquí se crea lo que se le va a decir a la audiencia.

i) *Mensajes emocionales*. Tratan de estimular la compra mediante estimular alguna emoción positiva o negativa.

ii) *Mensajes morales*. Se dirigen a lo que es correcto y adecuado.

b) *Estructura del mensaje.* Se debe de estructurar el mensaje para llegar a una conclusión, usando argumentos unilaterales y bilaterales y dependiendo el orden de su presentación.

i) *Llegar a una conclusión.* Se debe de tomar la decisión de si el comunicador debe llegar a una conclusión exacta para el cliente o dejar que este lo haga. Esto depende del tipo de audiencia a que se dirija.

ii) *Argumentos bilaterales y unilaterales.* Se presenta la interrogante de solamente elogiar al producto o mencionar también algunas deficiencias, dependiendo al tipo de audiencia a que se dirijan.

iii) *Orden de presentación.* ¿Se deben presentar los argumentos más sólidos al principio o al final? La respuesta depende de los argumentos y de los medios.

c) *Formato del mensaje.* Se refiere a la forma de transmitir el mensaje (encabezados, colores, calidad de voces, etc.).

d) *Fuente del mensaje.* Las fuentes deben de ser atractivas para el consumidor (celebridades, edades, etc.).

⇒ Selección de los canales de comunicación. Pueden ser de dos tipos.

a) *Personales.* Dos o más personas se comunican directamente entre sí.

b) *Impersonales.* Transmiten un mensaje a nivel masivo.

⇒ Fijación del presupuesto total de promoción. Es muy importante fijar la cantidad de dinero que se dispone para la promoción. Existen diferentes métodos.

a) *Método del gasto factible.* Se fija el presupuesto dependiendo de lo que la empresa les pueda asignar (lo que sobre).

b) *Método del porcentaje sobre las ventas.* Se fija en un porcentaje específico sobre las ventas (actuales o presupuestadas).

c) *Método de paridad competitiva*. Se fija en relación a los competidores para tener igualdad en la participación de voz.

d) *Método objetivo - funciones*. El departamento de mercadotecnia debe definir sus objetivos específicos, las funciones que debe desempeñar y los costos de desempeñarlas. La sumatoria de los costos es el presupuesto de promoción.

⇒ Decisión sobre la mezcla de promoción. El presupuesto de promoción se debe distribuir entre los cuatro elementos (publicidad, promoción de ventas, relaciones públicas y fuerza de ventas).

⇒ Evaluación de los resultados de la promoción. Se debe medir el impacto conseguido en la audiencia.

⇒ Administración y coordinación del proceso de comunicación de la mercadotecnia. Los mensajes debe de ir coordinados con todos los elementos de la mezcla de mercadotecnia; para que coordinen en todos aspectos.

Es importante destacar el modelo AIDA que consta de cuatro funciones promocionales: 1) captar la atención, 2) mantener el interés, 3) despertar el deseo y 4) lograr la acción.

Este modelo resume las cuatro funciones buscadas en la mezcla de promoción; ya que un producto nuevo debe de pasar por cada una de estas cuatro fases. El producto debe *captar la atención* del consumidor para poder mostrar sus características, ventajas y desventajas. Si no se *mantiene el interés* del consumidor, el producto o servicio se perderá dentro de la mente del consumidor. El consumidor puede recordar el producto, pero no tener interés en su compra, por ello es importante *despertar el deseo de compra*. La finalidad de cualquier estrategia de promoción es la de lograr las ventas o *lograr la acción*; si no el producto no podrá sobrevivir.

### **Publicidad.**

La publicidad es una herramienta de la comercialización que sirve para proporcionar información a los consumidores con la finalidad de que conozcan una marca o consuman un producto; esta herramienta conlleva un costo pero también un beneficio para la empresa que la hace.



### *Objetivos de la publicidad.*

Estos quedan supeditados a los objetivos generales de mercadotecnia; pero responden a tres necesidades básicas: informar, persuadir y recordar.

Cada campaña puede poseer objetivos más específicos como son:

- ⇒ Ayudar a introducir el producto en el mercado.
- ⇒ Mantener el mercado actual.
- ⇒ Ayudar a conseguir establecimientos adecuados y cualificados para su comercialización.
- ⇒ Preparar el camino para los vendedores.
- ⇒ Informar de los nuevos productos disponibles y su uso.
- ⇒ Vender la imagen de marca.
- ⇒ Lograr una mejor disposición de compra.

### *Tipos de publicidad.*

- ⇒ Publicidad descriptiva o funcional. Describe únicamente las características intrínsecas del producto.
- ⇒ Publicidad afectiva o anodina. Intenta persuadir mediante un ataque a la sensibilidad del consumidor.
- ⇒ Publicidad informativa. Su objetivo es crear demanda primaria en la introducción de un producto.
- ⇒ Publicidad persuasiva. Intenta crear demanda selectiva para una marca, esto es convencer al consumidor que cierta marca le proporcionará status, etc.
- ⇒ Publicidad comparativa. Busca probar la superioridad de una marca mediante la comparación directa con otras.
- ⇒ Publicidad recordatoria. Busca hacer que el consumidor siga pensando en el producto.

⇒ Publicidad de refuerzo. Busca reafirmar a los compradores corrientes que han hecho la elección adecuada.

⇒ Publicidad subliminal. Emite mensajes que son captados por el inconsciente.

⇒ Publicidad social. Trata de contrarrestar los efectos de la publicidad comercial.

⇒ Publicidad exterior. Es la publicidad que se hace en las calles; se pueden realizar mediante carteles, vallas, espectaculares, etc.

⇒ Publicidad interior. Se realiza en el punto de venta.

⇒ Publicidad directa. Se hace personalmente.

⇒ Publicidad masiva. Se dirige a grandes segmentos de la población.

#### *Presupuesto de publicidad.*

Para definir el presupuesto de publicidad, se deben definir primeramente los objetivos de la campaña publicitaria. Algunos factores a considerar para establecer el presupuesto son:

⇒ Etapa del ciclo de vida del producto.

⇒ Participación del mercado y bases de consumo.

⇒ Competencia y amontonamiento.

⇒ Frecuencia de la publicidad.

⇒ Sustituibilidad del producto.

#### *Diseño de la estrategia.*

Uno de los principales objetivos de la publicidad es persuadir, se puede decir que la persuasión será mejor cuanto más potente sea la incisión dentro de los deseos insatisfechos.

Para mejorar esa incisión se deberá influir en la mente del consumidor, y por tanto es importante:

1. Contar con una investigación que informe de la situación del mercado para seleccionar el mercado y momento más idóneo.

2. Conocer al consumidor en sus motivaciones y actitudes para influir en estos aspectos.

3. Poseer información de todo lo relativo al producto en sí.

4. Conocer la distribución física del producto para saber dónde atacar.

Nos debemos de enfocar a la razón para realizar la campaña para poder crear una que cumpla con este fin.

#### *Generación del mensaje.*

El mensaje debe ser parte del desarrollo del concepto producto, y expresar el beneficio principal de la marca. Pero existen varios mensajes posibles:

⇒ Racional.

⇒ Sensorial.

⇒ Social.

⇒ Egosatisfactorio.

Se puede visualizar cada retribución de el mensaje mediante la experiencia resultante del uso, de la experiencia del producto en uso o de la experiencia incidental al uso. A efecto de comprender mejor lo anterior, se mencionará la matriz de Maloney.

	Racional.	Sensorial.	Social.	Egosatisfac torio.
Resultado de uso experimental.	1. Dejar su ropa más limpia.	2. Alivia por completo las molestias estomacales.	3. Cuando usted trata de dar lo mejor.	4. Lo que su piel merece.
Experiencia del producto en uso.	5. La harina que no requiere cambio.	6. Sabor real en una gran cerveza ligera.	7. Un desodorante que garantiza la aceptación social.	8. La tienda para el joven ejecutivo.
Experiencia incidental del uso.	9. El empaque de plástico conserva fresco el cigarrillo.	10. El televisor portátil más ligero del mundo.	11. El mueble distingue los hogares de la gente moderna.	12. El aparato estereofónico para el hombre con gusto distinguido.

El publicista puede generar un tema para cada una de las doce celdas.

#### *Evaluación y selección del mensaje.*

Se deben clasificar en deseabilidad, exclusividad y credibilidad. El mensaje debe de decir algo deseable del producto; también algo exclusivo que no se aplique en cada marca de productos similares; y debe ser creíble.

El mensaje debe ser evaluado de acuerdo a estos tres criterios mediante un público muestra y asignándole un puntaje determinado libremente para cada característica. De esta manera el mensaje a ejecutar será el de puntaje más alto.

#### *Ejecución del mensaje.*

Existen varios estilos de ejecución:

⇒ Pedazo de vida. Muestra personas que usan el producto en un escenario normal.

⇒ Estilo de vida. Enfatiza el producto en un estilo de vida.

- ⇒ Fantasia. Crea fantasías acerca del uso del producto.
- ⇒ Modo o imagen. Crea un ambiente o imagen alrededor del producto.
- ⇒ Musical. Utiliza música de fondo o una canción acerca del producto.
- ⇒ Símbolo de la personalidad. Personifica al producto.
- ⇒ Pericia técnica. Muestra la experiencia y pericia de quien fabrica el producto o servicio.
- ⇒ Evidencia científica. Presenta una evidencia científica de la superioridad de la marca.
- ⇒ Evidencia testimonial. Presenta una evidencia de personas que les gusta el producto. Pueden ser celebridades o gente normal.

#### *Medios.*

Se evalúa el alcance, costo y periodicidad de los anuncios. Se evaluarán distintos medios:

- ⇒ Periódico.
  - a) Tipo grafía diversa.
  - b) Alcance limitado.
  - c) Bajo costo.
  - d) Existen publicaciones diarias.
  - e) Existen periódicos enfocados a diferentes tipos de lectores.
- ⇒ Revistas.
  - a) Mayor costo.
  - b) Selectividad socioeconómica.
  - c) Diferentes mercados.

- d) Variabilidad de colores.
  - e) Periodicidad más prolongada.
- ⇒ Televisión.
- a) Muy cara.
  - b) Mensaje breve.
  - c) Mayor auditorio (dependiendo de ratings).
  - d) Mayor espectacularidad.
- ⇒ Radio.
- a) No presenta imágenes.
  - b) Gran auditorio (menos que en la T. V.).
  - c) Económico.
- ⇒ Cine.
- a) Caro.
  - b) Audiencia cautiva.
- ⇒ Publicidad directa.
- a) Muy selectivo.
  - b) Personal.
  - c) Costosa.
- ⇒ Publicidad exterior.
- a) Bajo costo.
  - b) Selectividad geográfica.
  - c) Funciona las 24 horas.
  - d) Al pasar el tiempo pierde su eficacia.

⇒ Publicidad interior.

a) Bajo costo.

b) Selectividad geográfica.

c) Audiencia cautiva.

### **Relaciones públicas.**

Es la política sistemática de una organización y su puesta en marcha para mejorar sus relaciones con los diferentes proveedores, clientes e inclusive internos.

Esta función se encarga de las relaciones con la prensa, con el público y con los proveedores.

Existen diferentes acciones de la función de relaciones públicas como son:

⇒ Publicaciones institucionales.

⇒ Publicaciones para mayoristas y minoristas.

⇒ Publicaciones para la clientela.

⇒ Memoria anual (anuario).

⇒ Periódico de la empresa.

⇒ Visitas a y de otras empresas.

⇒ Películas informativas.

⇒ Organización de eventos de divulgación.

⇒ Protocolo y actos sociales.

⇒ Orientación en la política de objetos de regalos y cortesías.

La importancia de la relaciones públicas en una empresa es que pueden obtener en muchas maneras información del entorno y así mismo publicar la información necesaria hacia el entorno, es por ello que el personal en relaciones públicas debe contar con ciertas cualidades y evitar algunas cosas como:

DEBE TENER.	DEBE EVITAR.
Sentido común. Dotes de organización. Objetividad. Imaginación. Capacidad ilimitada. Imperturbabilidad. Curiosidad. Comprensión. Sentido del humor.	Publicidad personal. Meterse con la prensa. Ser pedante. Darse aires de autosuficiencia. Hablar en términos encomiosos de las relaciones públicas. Disculparse con los altos ejecutivos durante las inspecciones.

### **Promoción de ventas.**

Es un conglomerado de actividades de la mercadotecnia que, junto con la publicidad, facilitan el conocimiento del producto e intensifican el deseo de compra, incrementando de esta forma la acción de venta.

El principal objetivo de la promoción de ventas es estimular la demanda.

#### *Diferencia entre publicidad y promoción.*

Mientras que la publicidad intenta crear demanda mediante la comunicación de cualidades del producto y asociación con cuestiones psicológicas, la promoción intenta incrementar rápida y temporalmente las ventas mediante estímulos extra a los compradores.

La promoción de ventas puede ir dirigida a mayoristas, minoristas y al consumidor final.

#### *Herramientas de promoción.*

Se reconocen distintas herramientas de promoción dependiendo de la persona meta; de tal forma podemos encontrar:

⇒ Promoción al consumidor. Estas son las que se realizan a quien compra el producto para hacer uso de él, no para comercializarlo.



- a) *Muestras*. Se entrega una pequeña muestra del producto sin costo para su prueba.
- b) *Cupones*. Son papeles impresos mediante los cuales el consumidor tiene derecho a un descuento.
- c) *Descuentos*. Son ofertas de reembolso de dinero en efectivo.
- d) *Paquetes de precio*. Ofertas de ahorro ofrecidas.
- e) *Regalos*. Bienes que se entregan al comprador a cambio de comprar un producto determinado.
- f) *Premios*. Ofrecen la oportunidad de ganar dinero, viajes, etc., dando el derecho de participar en sorteos o juegos a los compradores de cierto producto en específico.
- g) *Pruebas sin costo*. Consiste en invitar al posible comprador a probar el producto sin costo.
- h) *Garantías*. Se ofrecen servicios sobre desperfectos o descomposturas del producto o mantenimiento.
- i) *Promociones de enlace*. Varias empresas forman equipos para entregar cupones o cualquier tipo de promoción.
- j) *Demostraciones*. Tienen lugar en el punto de venta, se les enseña a los posibles compradores su uso y beneficios.
- ⇒ Herramientas de promoción comercial. Se ofrecen a los miembros del canal de distribución.
- a) *Descuento en el precio*. Se hace un descuento directo sobre el precio de lista por comprar grandes cantidades o manejar un nuevo producto.
- b) *Bonificación*. Se ofrece una cantidad a cambio de publicitar el producto.
- c) *Bienes sin costo*. Se ofrece más producto en la compra de cierta cantidad.

⇒ Herramientas de la promoción de negocios. Se hacen o se utilizan para impresionar a los consumidores y recompensarlos.

a) *Ferias y convenciones.* Se venden productos y servicios a la industria.

b) *Concursos de ventas.* Motivan a vendedores y distribuidores mediante recompensas por volúmenes de ventas.

c) *Publicidad especializada.* Son artículos promocionales que se entregan a los vendedores y distribuidores (plumas, encendedores, etc.).

### **Fuerza de ventas.**

El término *fuerza de ventas* es usado para denominar al grupo de vendedores que llevan a cabo la venta personal. Estas varían en tamaño, estructura, dirección, etc.

#### *Venta directa.*

Se usa como sinónimo de *venta personal* y se refiere a la relación entre el vendedor y el comprador uno a uno con la finalidad de realizar una transacción de venta.

El personal de ventas sirve como enlace entre la compañía y los clientes, es la imagen de la empresa ante los clientes. Es por ello que cualquier compañía debe prestar especial atención a su fuerza de ventas.

El vendedor representa a la compañía ante los clientes y representa también a los clientes con la compañía. Con esto nos referimos a que el vendedor puede realizar muchas actividades de promoción por parte de la compañía, pero también, al estar en contacto directo con los clientes, es la persona más indicada para llevar hacia la compañía las inquietudes, deseos e impresiones de los clientes.

#### *Tipos de venta personal.*

Los vendedores se puede clasificar dentro de cualquiera de las siguientes categorías:

⇒ Los que obtienen pedidos. Aquí caen los vendedores dedicados a crear nuevos negocios. Se dirigen con los clientes potenciales para persuadirlos a que compren el producto.

⇒ Los levantadores de pedidos. Se dedican a la venta a los consumidores reales del producto.

⇒ Fuerza de venta de apoyo. Están dedicados a conseguir ventas a largo plazo; ofreciendo información y promocionando el producto sin levantar pedidos.

*Objetivo de la fuerza de ventas.*

Dependen del producto que se ofrezca y de las características de los mercados meta de la empresa; así como del posicionamiento deseado.

El representante de ventas puede desempeñar una o más de las siguientes funciones:

- ⇒ Creación de prospectos.
- ⇒ Comunicación.
- ⇒ Ventas.
- ⇒ Servicio.
- ⇒ Recopilación de información.
- ⇒ Distribución.

Como ejemplo de que cada compañía define diferentes objetivos y/o funciones a sus vendedores podemos citar a un banco, que a sus vendedores denomina ejecutivos de venta y están encargados de captar cuentas, proporcionar todos los servicios bancarios que el cuentahabiente requiera y mantener las cuentas en el banco. Por otra parte los vendedores de computadoras están encargados de la venta, la instalación del equipo y el mantenimiento del mismo.

### *Estrategias.*

Los integrantes de la fuerza de ventas pueden desarrollar diferentes estrategias con la finalidad de alcanzar los objetivos; las más comunes son:

⇨ Representante de ventas a un comprador. Un representante trata con un comprador potencial o real personal o telefónicamente.

⇨ Representante de ventas a un grupo de compradores. Un representante de ventas se reúne con un grupo de compradores para la presentación.

⇨ Equipo de ventas a un grupo de compradores. Un equipo de ventas integrado por personal de distintas jerarquías y funciones dentro de la empresa hace una presentación a un grupo de compradores.

⇨ Reunión de ventas. Se reúnen un representante de ventas acompañado por personal técnicamente calificado de la empresa con uno o más compradores.

### *Estructura de la fuerza de ventas.*

Puede ser muy diversa dependiendo del mercado meta, los artículos manejados, el territorio o combinando algunos de los anteriores.

⇨ Estructuración territorial. En esta se les asigna a los representantes o a grupos de ellos zonas determinadas en las cuales representarán toda la línea que ofrece la empresa.

⇨ La división territorial atiende a dos puntos de vista diferentes.

a) *Tamaño del territorio.* Al hacer la división del territorio se debe tomar en cuenta la densidad de los clientes, las empresas atienden a dos criterios:

i) **Proporcionar igual potencial de ventas.** Este criterio se refiere a proporcionar las mismas oportunidades de ingresos a cada vendedor. El problema con este criterio recae en que en alguna zona muy pequeña puede haber muchos clientes potenciales y

reales, mientras que en otras zonas los clientes potenciales y reales estén demasiado dispersos y exijan mayor esfuerzo de venta a quien cubre esta zona.

ii) **Proporcionar igual carga de trabajo.** Se refiere a proporcionar territorios iguales en extensión, con el problema de que en algunos el potencial de ventas será mayor que en otros y podría ser desmotivante.

b) *Forma del territorio.* Aquí se debe de tomar en cuenta la forma física del territorio, ya sea por la facilidad de cobertura o por el costo de cobertura. Se debe tomar en consideración la ubicación de barreras naturales, facilidad de transporte, etc.

⇒ Estructura en base al producto. Depende de la necesidad y la importancia de los conocimientos técnicos necesarios para cada producto o línea que se venda.

⇒ Estructura en base al mercado. Se basa en los diferentes tipos de clientes que maneje la empresa, no se debe de dar el mismo tratamiento a los clientes industriales, consumidores finales, gubernamentales, etc.

⇒ Estructuración combinada. Combina dos o más de las anteriores.

*Tamaño de la fuerza de ventas.*

El mantenimiento de una fuerza de ventas competitiva representa enormes gastos para cualquier empresa, es por ello que una fuerza de ventas demasiado grande perjudicaría en costos a la empresa, por otra parte una fuerza de ventas demasiado chica proporcionaría ingresos más bajos de los debidos.

Para asignar el tamaño de la fuerza de ventas, se deben de clasificar a los clientes por tamaño (volumen de compra), esto nos daría idea del grado de necesidad de atención personal hacia algunos y hacia otros.

Los clientes muy grandes merecen una atención muy personalizada y una frecuencia de visitas mayor que los clientes medianos, y estos a su vez merecen más atención que los clientes chicos. Muchas empresas han introducido métodos de venta por teléfono para el último segmento de clientes.

Después de tener clasificados a los clientes se debe determinar el número de visitas requeridas anuales para cada cliente.

Posteriormente se investiga el número promedio anual de visitas por vendedor.

Se multiplica el número de clientes de cada grupo por el número de visitas anuales requeridas y se suman los resultados.

Se divide el resultado de la suma entre el promedio anual de visitas por vendedor.

Debemos de recordar que el vendedor es la imagen de la empresa ante el cliente, es por ello que el departamento de recursos humanos debe realizar una minuciosa selección y extensa capacitación hacia el personal de ventas de la empresa.

#### *Compensaciones de la fuerza de ventas.*

Los vendedores deben sentirse correctamente compensados en cuanto a ingresos económicos por la labor que realizan. Para ello se pueden ocupar diferentes herramientas.

⇒ Salario directo. Se acuerda un salario al momento de la contratación del vendedor y su retribución será fija independientemente de los logros que obtenga.

⇒ Comisión. Se retribuye económicamente a los vendedores mediante un porcentaje fijado del total de las ventas que obtenga.

⇒ Combinación de salario y comisión. Se ofrece un salario fijo generalmente bajo al vendedor más un porcentaje por las ventas totales que logre.

⇒ Bonos. Son pagos no fijados en el contrato que se dan a los vendedores por desempeño excepcional.

#### *La capacitación hacia los vendedores.*

En cuanto a técnicas de venta y desarrollo de cualidades para la venta es de suma importancia, si consideramos los diferentes tipos de clientes que existen.

A continuación listaremos los tipos de compradores, su tratamiento y cualidades necesarias por parte del vendedor.

⇒ Comprador competitivo. Considera que el puede obtener el mismo producto por menos dinero. Hay que hacerle ver la calidad del producto, la marca que lo avala y los servicios que adquiere.

⇒ Comprador amistoso. Siempre habla sobre su empresa y sus ideas, monopoliza la conversación. Se debe de interrumpir su monólogo sin darse cuenta y hacerle preguntas hasta llevarlo donde queremos.

⇒ Comprador silencioso. No habla mucho, analiza al vendedor en vez de atender a lo que dice. Debemos obtener su participación en la conversación mediante preguntas que no se pueda rehusar a contestar.

⇒ Comprador económico. Siempre quiere rebajas en el precio. Se le debe de demostrar lo que le costaría no adquirir el producto.

⇒ Comprador dubitativo. Cree no tener autoridad para la compra. Hay que demostrarle que la decisión lo colocará con una imagen favorable para quienes lo rodean.

⇒ Comprador sin dinero. Le gusta el producto, lo desea pero no tiene dinero para realizar la compra. Se debe de ofrecer la ayuda necesaria para conseguir los fondos u ofrecerle crédito.

⇒ Comprador indeciso. No se atreve a comprar por falta de voluntad. Persuadirlo a hablar con quien posea el producto y realizarle una nueva entrevista.

*Cualidades necesarias para los diferentes clientes.*

<b>PARA COMPRADORES</b>	<b>SE NECESITARA</b>
Excitables.	Maneras tranquilas.
Timidos.	Gentileza.
Habladores.	Brevedad cortés.
Escepticos.	Sinceridad.
Irrazonables.	Calma.
Agradables.	Darles lo que esperan.
Inteligentes.	Servicio eficiente.
Criticos.	Conocimiento del producto.
Insultantes.	Autocontrol.
Inquisitivos.	Conocimientos técnicos.
Extranjeros.	Prestarles ayuda.





# CAPÍTULO V

## Industria vitivinícola.

En este capítulo comienza la parte práctica, se refiere a un proyecto de una empresa importadora y comercializadora, cuyo primer producto a introducir será el mosto.

El mosto proviene del mismo tipo de uva y conserva parte del proceso productivo del vino, es por ello que es importante conocer cómo está la industria vitivinícola en México; ya que será nuestra competencia directa.

### 5.1. Esbozo histórico del vino.

En la Biblia se menciona a la vid por primera vez relacionándola con Noé. Sin embargo, su historia se encuentra ligada desde la mitología oriental, especialmente a la de Baco en Asia, Egipto y los países Mediterráneos.

La vitivinicultura tuvo su inicio en Mesopotamia, Egipto y Asia, extendiéndose a Europa y posteriormente con las conquistas se extendió por América y África.

El nombre científico de la vid es "vitis vinifera", que es la vid cultivada de la cual se originan los vinos.

México recibe la vid a pesar de la existencia de vides silvestres, con la llegada de los españoles. Se llegan a producir vinos con diferentes especies americanas de vides, pero de inferior calidad a los de vitis vinifera.

Hernán Cortés en 1524 decidió traer la vid de España para producir domésticamente el tipo de vino más parecido al español, de esta manera la vitivinicultura Novohispana comenzó a crecer apoyándose en los esfuerzos de los misioneros que se dispersaban en busca de la evangelización y creaban viñedos en cada convento que fundaban.

La vitivinicultura en la Nueva España fue frenada por un decreto real con la finalidad de proteger a los productores de vinos españoles que exportaban a América.

Después de la Independencia quedaron sin efecto las medidas impuestas, surgiendo nuevos viñedos; la mayoría fracasaron por falta de conocimiento para obtener buenos vinos y la inseguridad del campo.

Se reabrieron nuevos viñedos con cierto éxito a partir de 1940; pero se puede decir que la poca costumbre de tomar vino en México es resultado en gran medida de que en la época de la Colonia, con las medidas proteccionistas impuestas por la Corona, otras bebidas tomaron el lugar que pudo haberle correspondido al vino.

## 5.2. Zonas vitivinícolas en México.

Principalmente son al Norte del país, siendo Baja California Norte la que produce los mejores vinos debido a que goza de un clima "Mediterráneo".

Las regiones son:

- ⇒ Tijuana.
- ⇒ Tecate.
- ⇒ Valle de Calafia.
- ⇒ Caborca.
- ⇒ Bahía Kino.
- ⇒ Hermosillo.
- ⇒ Delicias.
- ⇒ Cuatro Ciénegas.
- ⇒ Gómez Palacio.
- ⇒ Parras.
- ⇒ Zacatecas.
- ⇒ Matehuala.
- ⇒ Aguascalientes.

⇒ Dolores Hidalgo.

⇒ San Luis de la Paz.

⇒ San Juan del Río.

Las principales productoras de vino en México son Pedro Domecq y Casa Vergel.

### 5.3. Zonas vitivinícolas en el mundo.

Se llega a producir vino en todos los continentes, desde Australia y Nueva Zelanda en Oceanía; Argentina, Chile, Brasil, Uruguay, Perú, Bolivia y Colombia en América del Sur; Túnez, Argelia, Marruecos y la República de Sudáfrica en el continente africano y en los tres países de Norte América pero los mejores vinos del mundo son de Europa, producidos en Italia, Alemania, Portugal, España, Suiza y Francia.

#### 5.3.1. Países europeos donde se produce vino.

PAÍS.	REGIÓN.
Francia.	⇒ Borgoña. ⇒ Loire. ⇒ Burdeos.
Suiza.	⇒ Rodano. ⇒ Valle del Rin Superior.
España.	⇒ Rioja. ⇒ Navarra. ⇒ Aragón. ⇒ Jerez. ⇒ Cataluña. ⇒ Baleares. ⇒ Levante.
Portugal.	⇒ Oporto. ⇒ Durero.
Alemania.	⇒ Rin. ⇒ Wurtemberg.
Italia.	⇒ Torino. ⇒ Milano. ⇒ Verona. ⇒ Parma. ⇒ Bologna. ⇒ Brescia.

- ⇒ Génova.
- ⇒ Firenze.
- ⇒ Roma.

### 5.3.2. Estadísticas de la producción y venta del vino en Europa.

Las estadísticas que se presentan a continuación son de los países donde más se consume el vino: España, Italia, Alemania y Francia.

El consumo del vino se refiere al producido en cada país mencionado y el importado.

	1994		1995		1996		1997	
	VINO TINTO	VINO BLC.	VINO TINTO	VINO BLC.	VINO TINTO	VINO BLC.	VINO TINTO	VINO BLC.
<b>PRODUCCIÓN</b>								
CANTIDAD	111217	96448	79740	111673	272072	104404	20601	45889
VALOR	538 042,00	1.089 976,80	592.380,00	1.168 707,50	1.063.501,60	1 644.879,00	351 981,00	45.880,80
<b>VENTAS</b>								
CANTIDAD	117145	103492	106767	107466	96131	118491	39921	53155
VALOR	458.736,00	1.305.874,60	584.847,00	1.051.688,00	611.965,60	1.856 912,00	436.568,50	996 240,00

Tabla 15. Las cantidades están expresadas en mil litros y miles de pesos después de su conversión desde dólares. Fuente Internet <http://www.sherry.org/crvvin01.html>.

## 5.4. El vino.

Vino. Es el producto de la fermentación alcohólica del jugo de la uva fresca.

Mosto. Líquido azucarado destinado a la fermentación.

### 5.4.1. Elaboración de vino tinto.

La elaboración del vino comienza con la cosecha o vendimia de la uva, llegando al "lagar" donde se lleva a cabo la pisa o estrujado. La uva debe de pasar por un proceso de lavado previamente, caso contrario la tierra pasaría al mosto disolviéndose en parte y complicando la estabilidad del vino. También previamente a la pisa o estrujado se procede al despallado que es la operación de quitarle las ramitas que forman el racimo a la uva, a esas ramitas se le llama "escobajo".

Después de la pisa o estrujado, las uvas estrujadas y su bagazo se llama "orujo" (únicamente cuando se elabora vino tinto). El orujo se reposa en un tanque destapado donde se lleva a cabo la primera fermentación mediante levaduras.

La fermentación se lleva de 8 a 15 días, en las cuales se toman muestras diarias para seguir la disminución de azúcares y el aumento del alcohol. Al terminar la fermentación se considera que ya ha sido convertida en vino.

Terminada la fermentación se deposita el vino en barricas, y al orujo que queda en el tanque se le prensa para que suelte el vino que aún contiene. Al vino de escurrimiento espontáneo se le llama "vino de escurrimiento natural" y al que sale después de oprimir el orujo se le llama "vino de prensa".

Cabe mencionar que durante la fermentación se hace circular el vino, dejándolo salir por la parte inferior del tanque y bombeándolo hacia la superior, a esta operación se le llama "remontado" y al orujo flotante le dicen "sombbrero".

El orujo sobrante se ocupa principalmente como abono orgánico al igual que los escobajos.

Todas las series de operaciones anteriores son llamadas en conjunto vinificación.

Este tipo de vino es recomendado para ser consumido acompañando carnes rojas y platillos con color obscuro y no dulces.

#### **5.4.2. Elaboración de vino blanco.**

Para elaborar vino blanco se llevan a cabo los mismos tres pasos pero en orden distinto; el estrujado, prensado y fermentación.

Se empieza por el despalillado y estrujado o pisa, en seguida se pasa el jugo al tanque de fermentación. El orujo se pasa directamente a la presa para extraer el jugo que le quede; este jugo se envía al tanque de fermentación y el bagazo se desecha. Después de la fermentación se obtiene el vino blanco y se reposa en barricas.

El vino blanco se considera adecuado para acompañar carnes blancas, mariscos y platillos dulces.

#### **5.4.3. Elaboración de vino rosado.**

El vino rosado se puede producir de varias formas, cuando se tengan uvas de color tenue se sigue la técnica del vino tinto y como la materia prima colorante es poca se obtendrá vino rosado. Si se elabora con uvas tintas que sólo tengan color en el hollejo o piel se

inicia el mismo proceso que para el vino tinto, se toman muestras de su fermentación y al momento de llegar al color deseado se retira el orujo del mosto y se deja continuar la fermentación. Por último el vino rosado puede realizarse procesando uvas tintas junto con uvas blancas, siguiendo los pasos del vino tinto usando las proporciones adecuadas.

El vino rosado es recomendado en mesas donde se servirán tanto platillos que pueden ser acompañados con vino tinto y otros que lo sean con vino blanco.

Los vinos tintos se consumen añejados ya que va disminuyendo la acidez y se va formando mejor "bouquet". Por otra parte los vinos blancos y rosados se consumen jóvenes debido a su delicado color.

#### 5.4.4. La conservación del vino.

Las botellas deben de ser totalmente impermeables principalmente de vidrio. Los vinos tintos se embotellan en botellas de color verde para filtrar los rayos luminosos a los que es sensible la materia colorante. Para los vinos blancos se utilizan botellas verdes, ámbar o transparentes y para los rosados es vidrio en color.

#### 5.4.5. El tapado de las botellas.

Éste es uno de los aspectos más importantes ya que de él depende la conservación del vino. Generalmente el material de los tapones deben ser de corcho introducido con máquinas taponeras; generalmente el corcho viene recubierto con una capa de parafina en seco y en frío.

#### 5.4.6. Cavas.

Es muy importante la existencia de una cava que es el lugar donde se colocarán las botellas hasta el momento de su consumo.

Las condiciones a cuidar para una cava adecuada son:

⇒ Temperatura. Deberá ser constante, idealmente entre los 15 y 17 grados centígrados.

⇒ Humedad. Deberán de tener humedad adecuada, si la humedad fuera excesiva se formará moho, mientras que muy baja el vino se escapa de los poros del corcho.

⇨ Luz. Deberán ser tan oscuras como sea posible y con focos de intensidad muy baja que deberán ser encendidas únicamente cuando sea indispensable.

⇨ Trepidaciones. Los movimientos bruscos entorpecen el añejamiento, por lo que se debe evitar la proximidad de cualquier artefacto que cause ondas vibratorias.

⇨ Los olores. Las cavas no deben tener ningún otro olor que el del vino y el material de conservación, ya que un olor puede penetrar en los corchos y afectar el bouquet.

⇨ La ubicación de la cava. Generalmente debe ser subterránea, de contar con cava subterránea los vinos deberán colocarse en los lugares más protegidos.

⇨ Acondicionamiento de la cava. Se deberán poner casilleros o armazones donde las botellas puedan reposar horizontalmente, ya que los vinos de mesa necesitan la posición horizontal y el contacto con el corcho.

## 5.5. Definiciones vitivinícolas.

Vino afrutado. Aquél cuyo aroma, gusto y frescura recuerdan a los de la fruta.

Ampeología. Ciencia que trata de la vid.

Añejamiento. Maduración del vino a causa del tiempo.

Bouquet. Aroma adquirido por los vinos tintos mediante el añejamiento.

Cepa. Planta de la vid.

Enología. Ciencia del vino.

Escurrido. Acción de dejar salir el vino después de la fermentación, antes de prensar el orujo.

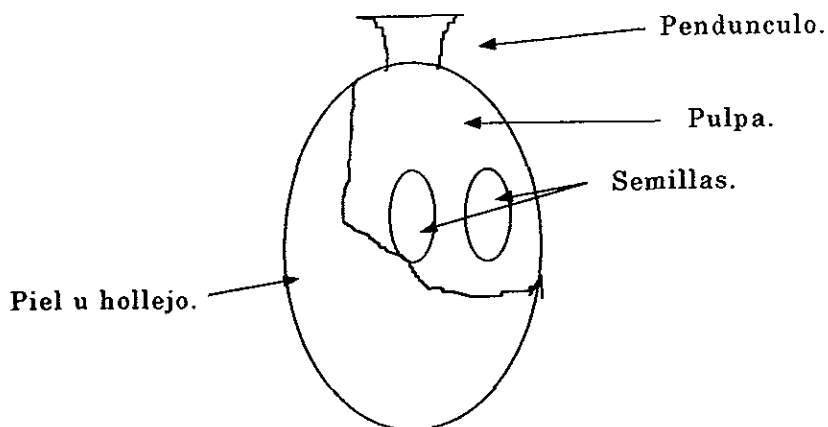
Vino generoso. Aquél cuyo contenido en alcohol o azúcar son más elevados que los existentes en los vinos de mesa.

Mistela. Bebida hecha con mosto, adicionado de alcohol, para evitar que fermente.



Vendimia. Cosecha de la uva.

Vinificación. Conjunto de operaciones que se practican para elaborar los vinos.



## UVA.

### 5.6. La industria vitivinícola en México.

#### 5.6.1. Estadísticas.

	1994		1995		1996		1997	
	VINO TINTO	VINO BLC.	VINO TINTO	VINO BLC.	VINO TINTO	VINO BLC.	VINO TINTO	VINO BLC.
PRODUCCIÓN	11707	11762	8860	13138	29573	12140	1962	5463
CANTIDAD	56.636,00	132.924,00	65.820,00	137.495,00	115.598,00	191.265,00	33.522,00	5.462,00
VALOR								
VENTAS	12331	12621	11863	12643	10449	13778	3802	6328
CANTIDAD	48.268,00	159.253,00	64.963,00	123.728,00	66.518,00	215.920,00	41.577,00	118.600,00
VALOR								

Tabla 16. Las cantidades están expresadas en mil litros y miles de pesos. Fuente: INEGI

En la tabla anterior se muestra el consumo de vino dentro del mercado nacional, en el renglón de producción se incluyen los vinos producidos en México, incluyendo los destinados a la exportación; por otra parte, la cantidad expresada en el renglón ventas incluye las ventas de vinos nacionales y de importación.

Podemos observar que es mayor el consumo de vino blanco en nuestro mercado; y también que tanto la producción como el

consumo de vino rosado ni si quiera es representativa para su inclusion en la tabla.

El mosto es la bebida a la cual se le hara el estudio dentro del caso practico, y como se puede observar, en Mexico no se consume ni se produce para su venta al publico.

### **5.6.2. Las empresas vinicolas más importantes en México.**

La mayoría de las empresas vinicolas en México son muy pequeñas, a excepcion de Casa Pedro Domecq y Casa Vergel que son las más grandes y conocidas en México. A continuacion listaremos las empresas vitivinicolas que operan en México.

⇒ Bodega Santo Tomás, S.A.

a) Bodega San Antonio.

⇒ Bodegas Ferriño, S.A.

⇒ Casa Madero, S.A.

⇒ Casa Vergel, S.A.

⇒ Industrias Vitivinicolas Pedro Domecq.

a) Vides de Guadalupe., S.A. de C.V.

b) Bodegas Capellanía, S.A.

⇒ Productos de Uva, S.A. de C.V. (Grupo Cetto).

⇒ Monte Xanic, S.R.L.

⇒ Cavas Valmar, S.A.

⇒ Bodegas California, S.A.

⇒ Mogor Badan.

⇒ Chateau Camou.

⇒ La Madrileña, S.A.

De todas las empresas anteriores, las únicas que tienen cobertura a nivel nacional y gran nivel de posicionamiento dentro del mercado de vinos de mesa son la Casa Pedro Domecq y Casa Vergel; de hecho las únicas empresas localizadas dentro del Valle de México son Industrias Vinícolas Pedro Domecq, Productos de Uva S.A. de C.V. (Grupo Cetto), Bodegas California, Casa Vergel y La Madrileña. Todas las demás empresas se encuentran distribuidas entre los Estados de Baja California, Nuevo León y Coahuila.

### 5.7. El mosto como bebida.

Anteriormente se definió al mosto como el líquido azucarado destinado a la fermentación; esta definición no dice nada acerca de una bebida específica que lleve ese nombre. Es por ello que a continuación se explicará el proceso productivo y las características de la bebida a importar (cabe aclarar que se importará mosto de uva, ya que también existe el de cebada).

El mosto en Europa y Argentina es una bebida embotellada destinada al consumo final, se sirve fría y acompañada de hielos.

El proceso de producción del mosto es muy similar al del vino, con la diferencia de que no se deja fermentar; el sabor de la bebida es tan parecido al del vino debido al tipo de uva (*vitis vinifera*) de la cual se extrae el mosto.

El mosto en Europa y Argentina, tiene la función de bebida refrescante, esto significa que no forzosamente se ocupa para acompañar cierto tipo de alimentos como en el caso de los vinos.

Existe otra forma de producir una bebida similar al mosto, con sabor a vino pero sin grados alcohólicos; después de terminado el proceso de fermentación del mosto, el líquido final (vino) se destila, retirando el alcohol y dejando el resto de la bebida para embotellarlo y venderlo.

El vino sin alcohol no tiene la peculiaridad de contar con cero grados de alcohol, pero si es demasiado baja su graduación, quedando por debajo de los 0.2% GL.

Al mosto puro se le atribuyen propiedades de auxilio a las funciones cardiovasculares, ya que no tiene grados alcohólicos y es jugo puro de uva.

Se ha elegido como marca a importar el "MOSTO CAPEL" debido a la gran reputación que conserva dentro del mercado español, siendo sus presentaciones de distintos tipos:

Existe Mosto Capel gasificado y sin gas o únicamente Mosto Capel, teniendo los dos las siguientes características:

#### MOSTO CAPEL

Color.	Blanco.
Capacidad.	Un litro.
Botellas por caja.	12.
Peso por caja.	17.20 Kg.
- Cajas por palet.	45.
Cajas por contenedor.	950.

#### MOSTO CAPEL GASIFICADO

Color.	Tinto.	Blanco.
Capacidad.	75 cl.	75 cl.
Botellas por caja.	12.	12.
Peso por caja.	17.35 Kg.	17.35 Kg.
Cajas por palet.	55.	55.
Cajas por contenedor.	960.	960.

### 5.7.1. Estadísticas del consumo de mosto en Europa y Argentina.

En este cuadro podemos observar la cantidad de mosto producido en España y Argentina, que es consumido en Europa y Argentina.

	1994			1995			1996			1997		
	MOSTO GAS. TINTO	MOSTO GAS. BLANCO	MOSTO BLANCO	MOSTO GAS. TINTO	MOSTO GAS. BLANCO	MOSTO BLANCO	MOSTO GAS. TINTO	MOSTO GAS. BLANCO	MOSTO BLANCO	MOSTO GAS. TINTO	MOSTO GAS. BLANCO	MOSTO BLANCO
PRODUCCION												
CANTIDAD	55608	48224	32671	39870	59837	48750	136036	52202	52384	101126	228241	145620
VALOR	269.021,00	544.988,40	130.684,00	236.190,00	584.353,75	243.750,00	531.750,80	822.439,50	314.304,00	1.750.980,50	220.340,40	946.530,00
VENTAS												
CANTIDAD	58572	51746	42243	53384	53733	47534	48065	56245	54279	201085	266365	215648
VALOR	229.368,00	652.937,30	168.972,00	232.423,50	525.844,00	237.670,00	306.982,80	928.456,00	325.674,00	2.171.279,25	2.477.949,60	1.293.888,00

Tabla 17. Las cantidades están expresadas en mil litros y miles de pesos después de su conversión desde dólares. Fuente Internet <http://grippo.com/wwwboard/messages535.htmtranslate>.

# CAPÍTULO VI

## Caso práctico, importación de mosto.

El caso práctico es referente a la constitución de una nueva empresa dedicada a la importación de bebidas de uva, iniciando con la introducción de un producto nuevo al mercado mexicano, llamado mosto.

### 6.1. Constitución de la empresa.

Se seguirán todos los pasos delimitados en el primer capítulo, los formatos serán incluidos al final del capítulo.

### 6.2. Misión, objetivos y estructura orgánica.

El nombre de la empresa a la que nos referiremos será "La Uva S.A. de C.V."; para la cual definiremos la siguiente misión.

*"Nuestra misión es ofrecer al público europeo que radica en México, los productos vitivinícolas que se producen en su país de origen, para que puedan seguir transmitiendo sus costumbres a sus familias; trayendo a la vez nuevas ideas para los productores mexicanos con la finalidad de promover una competencia entre los productos nacionales y extranjeros, así como incursionar nuevos mercados."*

La empresa comenzaría como micro, buscando posicionarse en nichos de mercado no contemplados ampliamente por los grandes productores; con base en lo anterior podemos definir los siguientes objetivos generales a perseguir.

⇒ Cubrir a corto plazo el mercado de europeos que viven en el D.F.

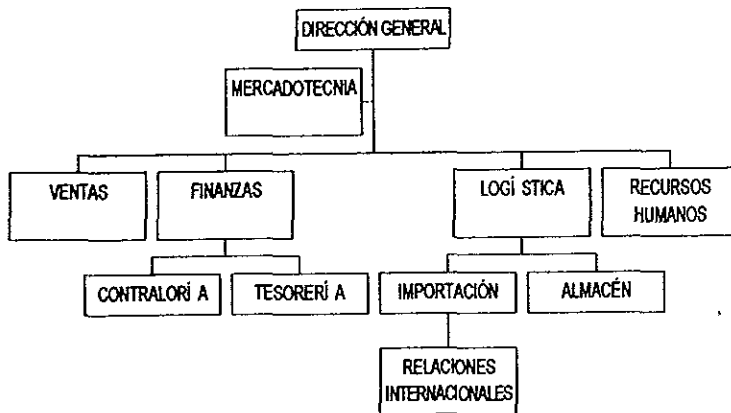
⇒ En un plazo no mayor a cinco años cubrir todo el mercado europeo existente en la República Mexicana.

⇒ En un plazo no mayor a ocho años tener una participación del 7% en el mercado nacional.

⇒ Incrementar nuestra línea de productos, por lo menos con un producto nuevo al año.

Con la finalidad de lograr los objetivos, se realiza la delimitación de una estructura orgánica propuesta (tendiente a modificaciones) previa a la selección de estrategias.

### LA UVA, S.A. DE C.V.



#### 6.3. Estudio de mercado.

Las características del producto a importar en los inicios de la compañía, fueron descritos en el capítulo 5; razón por la cual no tenemos que ahondar en el tema, simplemente decir que se importará mosto marca CAPEL.

Antes de lanzarlo al mercado es importante tener la planeación estratégica, para lo cual servirán los datos obtenidos en el estudio de mercado.

Previamente al estudio se segmentó el mercado, acordando la introducción hacia el mercado de los españoles radicados en el Distrito Federal, cuya edad se encuentre entre los 18 y 59 años. Esta segmentación obedece a las siguientes causas:

⇨ Para abarcar al mercado de europeos, una microempresa debe empezar con un pequeño segmento de ese mercado, en este caso se eligió a los españoles porque junto con los franceses y portugueses son los que más ingieren bebidas derivadas de la uva (vino de mesa, mosto, brandy, coñac, etc.).

⇒ Se escogió una población de entre 18 y 59 años debido a que este es el intervalo en el que realizan su vida económicamente activa por lo cual son quienes comprar nuestro producto.

⇒ Se escogió únicamente el Distrito Federal por ser una microempresa y no tener la suficiente infraestructura para abarcar una comercialización a nivel nacional.

⇒ Se escoge un nicho de mercado tan pequeño debido a que al ser una microempresa, la atención hacia un mercado tan pequeño puede ser muy personalizado, en cambio, las grandes empresas vitivinícolas en México con mercado nacional, no prestan una atención específica a nichos tan pequeños.

La población total de españoles en el D.F. es de 100,525 (dato proporcionado por la Embajada de España en México), la cual esta dividida de la siguiente forma:

⇒ Sexo masculino: 47,247.

⇒ Sexo femenino: 53,278.

⇒ Personas mayores de 60 años: 17,089.

⇒ Entre 35 y 59 años: 38,225.

⇒ Entre 18 y 34 años: 27,118.

⇒ Entre 11 y 17 años: 11,057.

⇒ Entre 0 y 10 años: 7,036.

Partiendo de estos datos, nuestro mercado meta es de 65,343 personas, que son las que están comprendidas entre 18 y 59 años sin importar su sexo.

### **6.3.1. Tamaño de la muestra.**

La población total es de 65,343; el estudio que se realizará es para saber si compran o no el producto, por lo tanto es una distribución binomial. La fórmula para determinar el tamaño de la muestra dentro de una distribución binomial es la siguiente:



$$n = \frac{p(1 - p)}{\frac{e^2}{Z^2} + \frac{p(1 - p)}{N}}$$

Donde:

p = Probabilidad de que ocurra el evento 1.

q = Probabilidad de que ocurra el evento 2.

e = Error.

Z = Número de unidades de desviación estándar en la distribución normal que producirá el grado deseado de confianza.

N = Tamaño de la población.

n = Tamaño de la muestra.

En este caso tenemos un tamaño de población de 65,343; la probabilidad de ocurrencia del evento 1 y del evento 2 son del 0.5, el nivel de confianza que queremos es del 95%, por lo que Z = 1.96; el error máximo deseado es de 5 puntos porcentuales, es decir 0.05.

$$n = \frac{0.5(1 - 0.5)}{\frac{0.05^2}{1.96^2} + \frac{0.5(1 - 0.5)}{65,343}}$$

Por lo tanto:

$$n = 382 \text{ personas.}$$

### 6.3.2. Recopilación de información.

Se realizó un cuestionario de 11 preguntas, dentro del cual se incluyó una prueba de degustación, en la cual se ofrecía 1 cm<sup>3</sup> de cada una de las bebidas (mosto blanco, mosto blanco gasificado y mosto tinto gasificado marca CAPEL), por persona, con la finalidad de que probaran su sabor y dieran una opinión.

El cuestionario aplicado es el que se muestra a continuación:

Sexo: F M

Edad: \_\_\_\_\_

Español por: Nacimiento. Naturalización.

Tiempo de radicar en México: \_\_\_\_\_

1. ¿Toma vino de mesa?

- a) Sí.
- b) No.

Si su respuesta es sí pase a la siguiente pregunta, en caso contrario pase a la pregunta 8.

2. ¿Con qué frecuencia?

- a) Diario.
- b) 2 veces por semana.
- c) 2 veces al mes.
- d) Muy ocasionalmente.

3. ¿Qué tipo de vino prefiere?

- a) Tinto.
- b) Blanco.
- c) Rosado.

4. ¿Ha probado el mosto?

- a) Sí.
- b) No.

Si su respuesta fue sí continúe con la siguiente pregunta, en caso contrario pase a la pregunta 8.

5. ¿Le gusta el mosto?

- a) Sí.
- b) No. ¿Por qué? \_\_\_\_\_

6. ¿Ha probado el mosto de marca CAPEL?

- a) Sí.
- b) No.

7. ¿Le gusta?

a) Sí.

b) No. ¿Por qué? \_\_\_\_\_

Se da prueba de degustación de mosto marca CAPEL blanco, gasificado blanco y gasificado tinto.

8. Califiqué del 1 al 5, siendo el 1 pésimo y el 5 muy bueno.

a) Blanco.	1	2	3	4	5
b) Gasificado blanco.	1	2	3	4	5
c) Gasificado tinto.	1	2	3	4	5

9. ¿Considera a este mosto como un buen sustituto del vino que toma?

a) Sí.

b) No. ¿Por qué? \_\_\_\_\_

10. ¿Qué le gustó más y qué le gustó menos de cada uno?

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

11. ¿Compraría el mosto marca CAPEL?

a) Sí.

b) No. ¿Por qué? \_\_\_\_\_

12. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por el mosto marca CAPEL blanco?

a) \$40.00 - \$50.00

b) \$51.00 - \$60.00

c) \$61.00 - \$70.00

13. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por el mosto marca CAPEL gasificado tinto?

a) \$40.00 - \$50.00

b) \$51.00 - \$60.00

c) \$61.00 - \$70.00

14. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por el mosto marca CAPEL gasificado tinto?

- a) \$40.00 - \$50.00
- b) \$51.00 - \$60.00
- c) \$61.00 - \$70.00

Este cuestionario fue aplicado a las 382 personas ubicadas en diferentes áreas de la siguiente manera.

⇒ 95 en el Centro Gallego; localizado en Colima 194, Col. Roma.

⇒ 96 en la Embajada Española; localizada en Galileo 114, Col. Polanco.

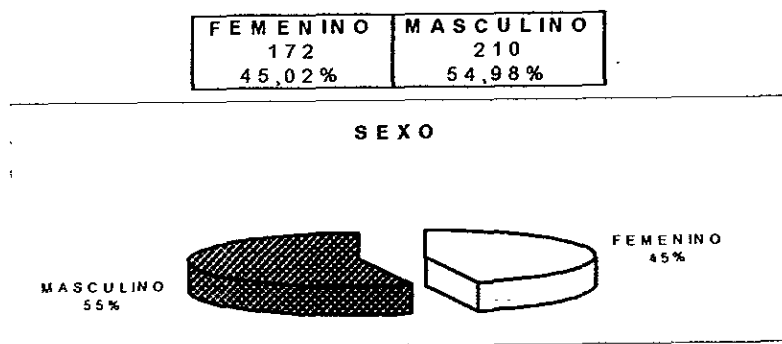
⇒ 96 en el Club España; localizado en Insurgentes Sur 2390, Col. San Ángel.

⇒ 95 en el Centro Asturiano; localizado en Cáliz 118, Col. Reloj.

### 6.3.3. Resultados obtenidos.

Después de aplicar los 382 cuestionarios obtuvimos la siguiente información:

Se entrevistaron a 172 mujeres y a 210 hombres.

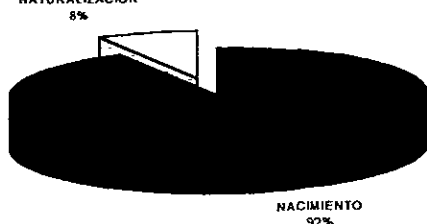


Se sacó la media de la edad de las personas entrevistadas la cual dio el resultado de 41 años.

Entrevistamos a 352 españoles por nacimiento y 30 por naturalización.

ESPAÑOL	
NACIMIENTO	NATURALIZACIÓN
352	30
92,15%	7,85%

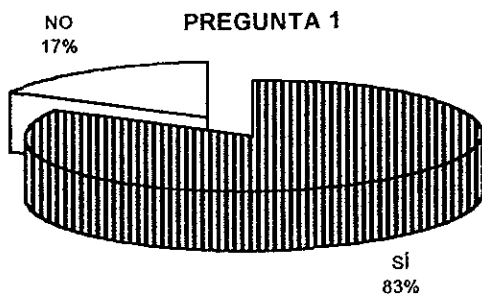
¿ESPAÑOL POR NACIMIENTO O NATURALIZACIÓN?



Sacamos la media del tiempo que tienen de radicar en México las personas entrevistadas, obteniendo como resultado 21 años de vivir en el Distrito Federal.

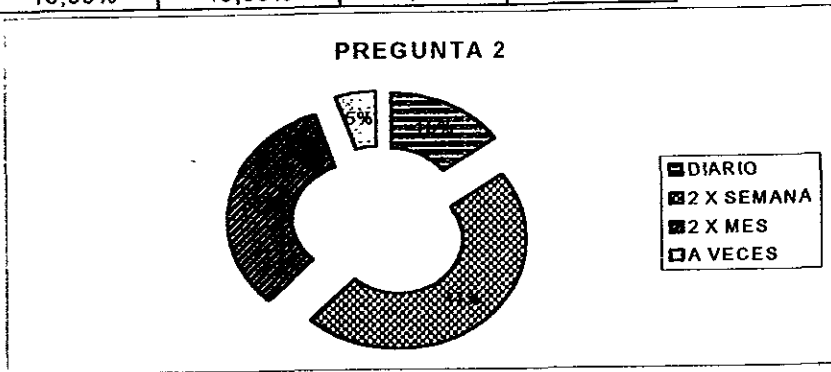
Pregunta 1. Con esta pregunta conocimos a 318 personas que toman vino de mesa; a las 64 personas restantes que no lo toman, se les dio a probar el mosto marca CAPEL blanco, gasificado blanco y gasificado tinto, para que conocieran el producto y nos pudieran dar su opinión acerca de él.

¿TOMA VINO DE MESA?	
SÍ	NO
318	64
83,25%	16,75%



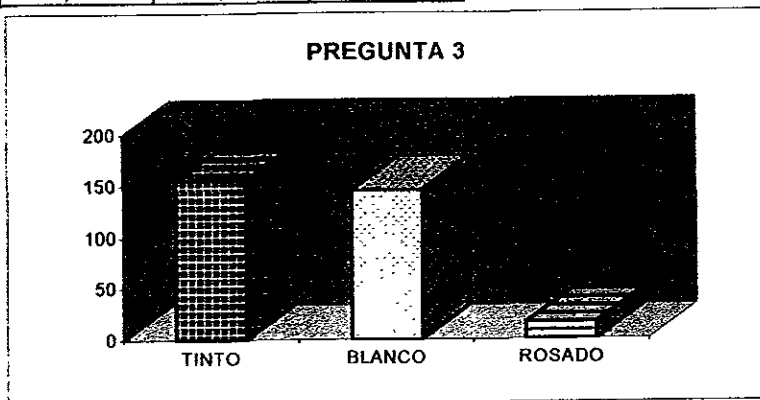
Pregunta 2. En esta pregunta nuestro 100% equivale a 318 personas, que son las que toman vino. Esta pregunta nos ayuda a conocer cada cuando consumen vino de mesa.

FRECUENCIA EN QUE SE TOMA VINO.			
DIARIO	2 X SEMANA	2 X MES	A VECES
48	149	105	16
15,09%	46,86%	33,02%	5,03%



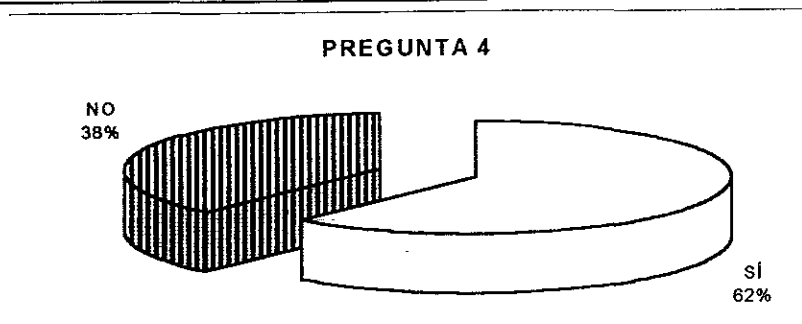
Pregunta 3. Esta pregunta nos va a ayudar a conocer que tipo de vino de mesa gusta más. El vino que más gusta es el tinto, puesto que 156 personas lo prefieren, el vino que menos gusta es el rosado, solamente 16 personas lo favorecen; en cuanto al vino blanco también es bastante elegido y podría decirse que es el que más compete con el tinto puesto que 146 personas lo eligieron.

TIPO DE VINO PREFERIDO.		
TINTO	BLANCO	ROSADO
156	146	16
49,06%	45,91%	5,03%



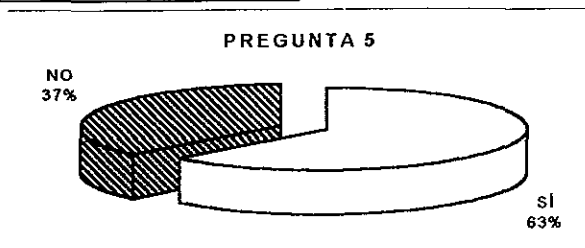
Pregunta 4. El que los entrevistados conozcan el mosto es muy importante para nosotros, puesto que es el producto que vamos a introducir al mercado. Obtuvimos que de las 318 personas que toman vino 197 conocen el mosto y 121 no lo conocen. A las personas que no conocen el mosto se les dio a probar el producto anteriormente mencionado, por lo cual éstas personas pasaron a la pregunta 8.

¿HA PROBADO EL MOSTO?	
SI	NO
197	121
61,95%	38,05%



Pregunta 5. En esta pregunta nuestro 100% es igual a 197, debido a que de las personas que entrevistamos sólo 318 toman vino, de las cuales solamente 197 han probado el mosto, las 121 restantes se pasaron a la pregunta 8. Aquí conocimos a 124 personas que les gusta el mosto; a 73 personas no les gusta el mosto por su sabor dulce. El porque de que no les gusta el mosto se sacó por medio de la moda.

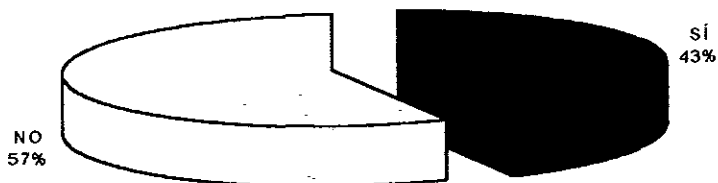
¿LE GUSTA EL MOSTO?	
SI	NO
124	73
62,94%	37,06%



Pregunta 6. Aquí lo que queremos saber es que de las personas que han probado el mosto (197 = 100%), han probado el mosto marca CAPEL, el cual es el que se piensa importar. De las personas que han tomado mosto solamente 85 han tomado mosto marca CAPEL y 112 no lo han probado.

¿HA PROBADO MOSTO CAPEL?	
SI	NO
85	112
43,15%	56,85%

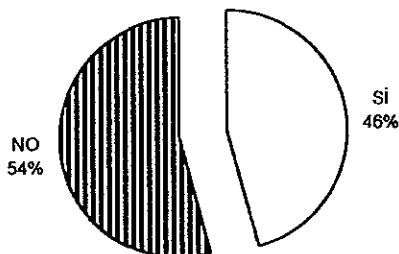
PREGUNTA 6



Pregunta 7. Nuestro 100% es igual a 85 personas debido a que son el número de personas, de las que entrevistamos, que han probado el mosto marca CAPEL. Conocimos que a 39 personas les gusta, a las 46 personas que no les gusta el mosto marca CAPEL se debe a que no hay mosto tinto; el porque de que no les gusto el mosto marca CAPEL se obtuvo por medio de un consenso.

¿LE GUSTA?	
SI	NO
39	46
45,88%	54,12%

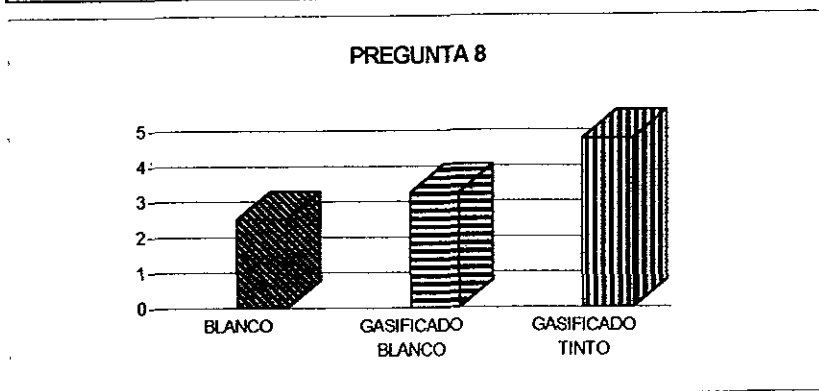
PREGUNTA 7





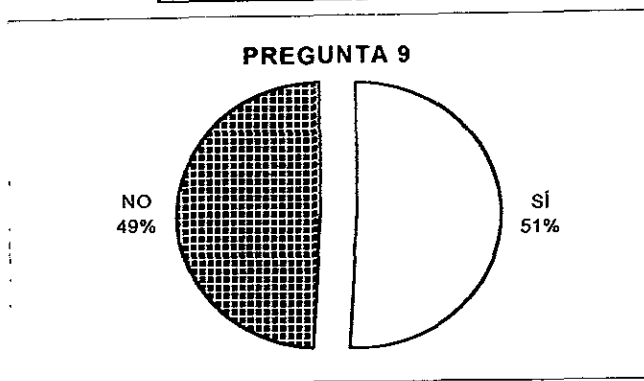
Pregunta 8. Antes de realizar esta pregunta se da una muestra de mosto, a nuestro tamaño de muestra que es igual a 382 personas, marca CAPEL blanco, gasificado blanco y gasificado tinto. La prueba se dio con la finalidad de que calificarán cada uno de los tipos de mosto, marca CAPEL, del 1 al 5, siendo el número 1 pésimo, el 2 malo, el 3 regular, el 4 bueno y el 5 muy bueno. Se sacó la media de cada uno de los tipos de mosto dándonos el siguiente resultado: blanco su media es igual a 2.5, gasificado blanco su media es igual a 3.25 y gasificado tinto siendo su media igual a 4.75; por los resultados anteriores podemos darnos cuenta de que el mosto gasificado tinto es el más aceptado, siguiéndole el gasificado blanco y el menos aceptado es el blanco.

CALIFICACIÓN DE CADA VARIEDAD DE MOSTO.	
BLANCO	2,5
GASIFICADO BLANCO	3,25
GASIFICADO TINTO	4,75



Pregunta 9. Aquí se tomo a 318 personas como nuestro 100% debido a que son la cantidad de personas que toman vino y necesitábamos saber si consideran que el mosto sería un buen sustituto del vino. 162 personas piensan que sí es un buen sustituto del vino, mientras que 156 personas opinan que no es un buen sustituto debido a que le falta añejamiento. El porque las personas piensan que no es un buen sustituto del vino fue por mayoría, es decir fue moda.

SUSTITUTO DEL VINO	
SÍ	NO
162	156
50,94%	49,06%

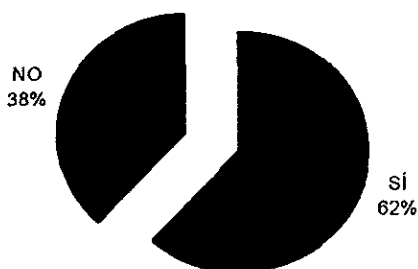


Pregunta 10. Conocimos con esta pregunta que es lo que le gusta más y que le gustó menos, a las 382 personas que entrevistamos, se utilizó la moda para saber que del mosto blanco lo que más les gustó fue su suavidad y lo que menos les gustó fue que es dulce, del gasificado blanco lo que más les gustó fue su suavidad y lo que menos les gustó fue que es dulce y en lo que se refiere al mosto gasificado tinto lo que más les gustó fue que es seco y lo que menos les gustó fue que no tiene bouquet esto es debido a que no se deja fermentar mucho tiempo como el vino.

Pregunta 11. La pregunta 11 fue para conocer si de las 382 personas que fueron entrevistadas y las cuales probaron el mosto marca CAPEL lo compraría y la respuesta fue la siguiente: 197 personas dijeron que sí lo compraría y 121 dijeron que no debido a que no cumplía sus expectativas en lo que respecta al sabor (personas que toman vino), las personas que no toman vino sienten que es un sabor muy dulce.

¿LO COMPRARIA?	
SÍ	NO
197	121
61,95%	38,05%

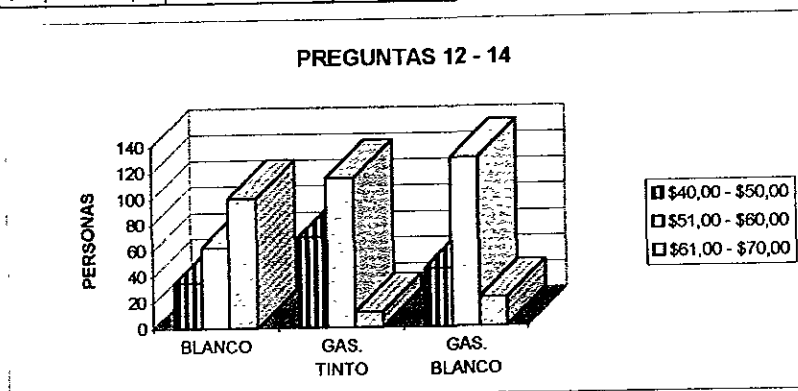
PREGUNTA 11



Nuestro 100%, en las preguntas de la 12 a la 14, fue igual a 197 debido a que fue la cantidad de personas que dijeron que sí comprarían nuestro producto; las respuestas que obtuvimos fue para venta al menudeo y los resultados fueron los siguientes: del mosto blanco 100 personas dijeron que pagarían entre \$61.00 y \$70.00, 62 dijeron que estarían dispuestos a pagar de \$51.00 a \$60.00 y sólo 35 dijeron que pagarían entre \$40.00 y \$50.00.

En lo que respecta a los mostos gasificados la mayoría concordó en que el precio justo oscila entre \$51.00 y \$60.00.

¿CUANTO ESTARÍA DISPUESTO A PAGAR?			
	BLANCO	GAS. TINTO	GAS. BLANCO
\$40,00 - \$50,00	35	70	45
\$51,00 - \$60,00	62	115	130
\$61,00 - \$70,00	100	12	22



## 6.4. Análisis del entorno.

### 6.4.1. Evaluación del cliente.

La evaluación del cliente comenzó desde la segmentación y estudio de mercado, pero existen algunos aspectos a los cuales no se accede por los procedimientos empleados para lo anterior; sino por un acercamiento directo hacia el cliente. He aquí algunas características detectadas después de la realización de diferentes entrevistas con los clientes, en las cuales se les permite toda libertad para expresar sus ideas.

⇒ A nuestro mercado se le hace grato el poder conseguir artículos que mantengan sus costumbres parecidas a las de su país de origen inclusive con un océano de por medio.

⇒ El mosto no es un sustituto del vino en muchos casos, sino que ellos lo toman como una bebida refrescante con un sabor muy agradable para su paladar similar al del vino.

⇒ Los clientes españoles esperan encontrar un producto español en los centros donde acuden a compartir el tiempo con sus compatriotas (al venderlo en sus centros, consideran que

la atención es totalmente dirigida hacia ellos y no que son parte de un mercado gigantesco).

∴ Los clientes consideran que el mosto no debe tener el mismo precio que el vino español, ya que lo consideran como una bebida de inferior calidad, pero sí puede tener un precio similar al de un vino mexicano, por la principal diferencia que estarían comprando un producto traído de su patria.

⇒ Consideran al mosto como una bebida que pueden ingerir a cualquier edad y con cualquier tipo de padecimiento, cosa que no sucede cuando la bebida tiene grados alcohólicos.

Esto nos conlleva a delimitar más el mercado, ya que siguiendo sus sugerencias, nos concentraríamos en el mercado de los centros españoles; no se pierde una gran proporción de mercado, debido a que alrededor del 95% de los ciudadanos españoles radicados en el área metropolitana acuden a estos centros.

Cabe mencionar que es costumbre de estas personas el acudir a estos centros en sus ratos libres, e inclusive tomar sus alimentos en ellos los fines de semana.

#### **6.4.2. Análisis de la competencia.**

La competencia actual es muy difícil de delimitar, ya que hablamos de un producto nuevo, pero podemos considerar una competencia genérica y/o de tipo de producto y variantes; a continuación se describen ambas:

Se considera una competencia de tipo de productos y variantes en relación a las empresas vinícolas e importadoras de vinos; esto es por que se vende un producto obtenido de la uva, inclusive del mismo tipo de uva (*vitis vinifera*), pero con una variante en el contenido de alcohol, sabor y presentación (sobretudo en las gasificadas). Dentro de este grupo se considera a Pedro Domecq y Casa Vergel como las más fuertes.

Por otra parte la competencia genérica cae entre todas las empresas que ofrecen bebidas refrescantes sin alcohol, sobretudo las refresqueras y de jugos. Esto obedece a que vendemos el jugo de la uva, y en dos presentaciones se vende con gas.

Se puede observar que las características del producto a importar hacen que se caiga entre estas dos categorías, con la

ventaja de no estar completamente dentro de una de ellas; esto podría traer como consecuencia favorable que no se diera mucha importancia al producto como fuerte competidor dentro de ninguna de ellas, no solamente por sus características sino también por lo reducido del mercado.

Luego de observar la dificultad de encontrar un competidor directo netamente, se debe evaluar a los diferentes competidores de manera genérica; en cuestiones como posicionamiento de marca, desempeño, capacidad de reacción, etc.

⇒ El posicionamiento de marca de empresas como Domecq, en el caso de los vinos, es fuerte, símbolo de higiene en sus productos; las otras marcas de vino son poco conocidas para nuestro mercado, excepto las de vinos españoles, siendo la de mejor imagen y posicionamiento la de Rioja. En el caso de las bebidas refrescantes las más posicionadas son Coca - Cola y Pepsi, con la ventaja de su bajo precio pero la desventaja de que no se consideran como productos naturales.

⇒ Se tiene desventaja en cuanto a los costos tanto con las empresas de bebidas refrescantes como con los productores nacionales de vino, sin embargo se lleva la ventaja de la imagen producida a los españoles por los productos de origen español.

⇒ La reacción competitiva más preocupante puede ser la de vinícolas nacionales e importadores, ya que los vinícolas pueden producir bebidas de iguales características, ya que poseen los medios y la materia prima, mientras que los importadores pueden introducir al mercado nacional productos similares. Cabe mencionar que la más preocupante sigue siendo Domecq, ya que a parte de ser la productora más grande e importante en México, también es una de las principales importadoras de vinos, con una posición financiera lo bastante fuerte para emprender reacciones muy competitivas.

⇒ La mayoría de los competidores están dirigidos a público en general, con una distribución masiva.

### 6.4.3. Análisis de las tendencias del medio ambiente.

Los factores que se tomarán en cuenta serán económicos, políticos, sociales, culturales y consideraciones legales.

⇒ Factor económico. El precio al que el mosto se ofrece por parte de CAPEL no es alto, y su conversión es de pesetas a pesos, no de dólares. Esto representa una ventaja debido a que la moneda contra la que más se devalúa el peso es el dólar. Nuestro mercado, tanto al comienzo con los españoles como el meta de europeos difícilmente pasan por problemas económicos familiares fuertes, en otras palabras ellos podrían adquirir el producto sin mayor esfuerzo de compra.

⇒ Factor político. México mantiene buenas relaciones políticas con España desde que finalizó la guerra civil española, y ha mejorado al momento de hacer un tratado con la Comunidad Europea, de la cual forma parte España. Por otra parte, estamos a mitad del sexenio de C.P. Ernesto Zedillo Ponce de León, históricamente hay cambios radicales en la economía nacional a raíz del cambio de sexenio, aunándole a esto los problemas políticos suscitados últimamente, tanto en la Cámara como en cuanto a elecciones, el futuro se ve con incertidumbre.

⇒ Factor social. Últimamente se han suscitado hechos violentos entre la sociedad, sobretodo en el sudeste del país, esto representa un problema para todos los sectores, ya que se corre el riesgo de que el problema se generalice, por razones obvias muchos de los inmigrantes se irían, reduciendo en número nuestro mercado. Por otro lado se viven problemas de inseguridad muy fuertes en la Ciudad de México y área metropolitana, esto afecta en cuanto a la seguridad en los almacenes, ya que sería incurrir en costos altos en cuanto a seguridad o correr el riesgo de pérdidas cuantiosas.

⇒ Factor cultural. Nuestro mercado tiene dentro de su cultura un arraigo importante hacia el vino y bebidas provenientes de la uva, esto beneficia a las posibilidades de venta, ya que no se les crearía una nueva necesidad, sino que se les satisface una ya arraigada.

⇒ Consideraciones legales. En nuestro país es complicado introducir productos para el consumo humano, se debe de

cumplir con requisitos establecidos por la Secretaría de Salud, fiscales y con la NOM. Desgraciadamente suelen acontecer cambios continuos en los reglamentos y/o leyes.

#### 6.4.4. Análisis de las características del mercado.

Nuestro mercado esta enfocado a los españoles que radican en el D.F. y se encuentran entre los 18 y 59 años de edad. Pensando en expandirnos posteriormente a los europeos que viven en la República Mexicana.

El hecho de que nos enfoquemos al mercado de españoles que viven en el D.F. se debe a las costumbres que ellos tiene de tomar vino. Por consiguiente podemos decir que los españoles es nuestro mercado potencial, puesto que nuestro producto (mosto) es similar al vino pero sin grados alcohólicos; algunos de los españoles que viven en México lo conocen y les agrada su sabor.

Geográficamente nuestro mercado comenzará como un mercado local cubriendo un pequeño nicho de mercado, al que no le han prestado atención las empresas vitivinícolas. Ampliando, después de un tiempo, nuestro mercado a nivel regional cubriendo el D.F., la zona metropolitana, Guadalajara y Monterrey; para finalmente cubrir el mercado nacional.

La Uva S.A. de C.V. venderá directamente a los centros sociales españoles. Por lo que se podría clasificar como mercado de consumo y de reventa; para nuestros clientes representa una compra normal, es decir, compararan calidad, precio, etc., de nuestro producto con los productos de los competidores. En lo referente al mercado de reventa nos clasificamos como revendedores de un producto, posteriormente tendremos surtido amplio debido que distribuiremos diferentes tipos de productos de uva (brandy, vino de mesa, mosto, coñac, etc.).

Nosotros a la vez seremos proveedores de otros revendedores quienes, en los centros españoles, venderán el producto al consumidor final.



## 6.5. Formulación de estrategias.

### 6.5.1. Análisis externo.

Se evaluarán los siguientes factores dependiendo de la influencia que puedan tener para los planes de la empresa.

#### ☒ Factor económico. 6.67

Aquí se evalúa el tipo de cambio debido a que al ser la principal actividad la importación, afecta la fluctuación cambiaria para determinar precios y costos, la inflación y el poder adquisitivo van de la mano, ya que al haber precios más altos con los mismos sueldos se reduce la segunda en proporción del aumento de la primera.

⇒ Tipo de cambio. 6

⇒ Inflación. 6

⇒ Nivel de poder adquisitivo. 8

#### ☒ Factor político. 5.5

Principalmente puede afectar las ideas partidistas y personales de las personas en el poder, tanto para las relaciones internacionales como para la política interna.

⇒ División en la Cámara. 3

⇒ Relaciones diplomáticas internacionales. 8

#### ☒ Factor social. 3

El país esta viviendo una época de demasiada turbulencia dentro de los núcleos sociales que lo integran, estas variaciones pueden afectar tanto a las cuestiones a nivel nacional como a nivel regional y empresarial.

⇒ Inseguridad pública. 2

⇒ Movimientos sociales. 4

**☒ Factor cultural. 8.33**

Nuestro mercado esta constituido por una cultura totalmente diferente a la nuestra, la cual es necesario conocer para lograr una identificación con nuestros clientes meta.

- ⇒ Nivel de nacionalismo de los españoles. 9
- ⇒ Cultura de la salud. 7
- ⇒ Costumbres arraigadas. 9

**☒ Consideraciones legales. 6**

Es importante conocer y evaluar los posibles cambios en nuestro sistema legal, ya que cualquier entidad y/o persona física esta regida por el mismo.

- ⇒ Fiscales. 3
- ⇒ Leyes de salud. 7
- ⇒ Normas. 8

**☒ Competencia. 4.75**

No identificamos una competencia real actualmente, pero existen muchas compañías con el potencial suficiente para poder ejercer una competencia fuerte, es necesario evaluar las posibilidades futuras de competencia por parte de las compañías instaladas en territorio nacional.

- ⇒ Posicionamiento. 5
- ⇒ Imagen. 3
- ⇒ Niveles de costos. 6
- ⇒ Capacidad de reacción. 3

Factor	Calificación	Ponderación	Calificación ponderada.
<b>Factor económico.</b>	<b>6.67</b>	<b>10%</b>	<b>0.66</b>
1. Tipo de cambio.	6	3%	
2. Inflación.	6	5%	
3. Nivel de poder adquisitivo.	8	2%	
<b>Factor político.</b>	<b>5.5</b>	<b>10%</b>	<b>0.55</b>
1. División en la cámara.	3	6%	
2. Relaciones diplomáticas internacionales.	8	4%	
<b>Factor Social.</b>	<b>3</b>	<b>20%</b>	<b>0.6</b>
1. Inseguridad pública.	2	12%	
2. Movimientos sociales.	4	8%	
<b>Factor cultural.</b>	<b>8.33</b>	<b>30%</b>	<b>1.66</b>
1. Cultura de la salud.	7	3%	
2. Costumbres arraigadas.	9	18%	
3. Nivel de nacionalismo de los españoles.	9	9%	
<b>Consideraciones legales.</b>	<b>6</b>	<b>10%</b>	<b>0.6</b>
1. Fiscales.	3	4%	
2. Leyes de salud.	7	5%	
3. Normas.	8	1%	
<b>Competencia.</b>	<b>4.75</b>	<b>20%</b>	<b>0.95</b>
1. Posicionamiento.	7	2%	
2. Imagen.	3	3%	
3. Niveles de costos.	6	5%	
4. Capacidad de reacción..	3	10%	
<b>TOTAL</b>		<b>100%</b>	<b>5.02</b>

El entorno trae consigo una situación casi equilibrada, puede considerarse como una pequeña amenaza o como una pequeña oportunidad dependiendo del aprovechamiento que se le de.

#### 6.5.2. Análisis interno.

Para una empresa en creación, es imposible analizar la situación vivida internamente, es por ello que se debe de analizar, lo más objetivo posible, sus potencialidades a un futuro inmediato; partiendo de los recursos y estructura existente.

Se analizarán distintos factores, los cuales consideramos que engloban todas las funciones:

1. **Mercadotecnia.** Aquí se incluyen todas las actividades anteriores a la venta relacionadas con llevar el producto al cliente. Cabe comentar que no es posible analizar el factor ventas, porque no ha iniciado operaciones la empresa, por tanto no existe más que una posible estructura de fuerza de ventas.

a) *Publicidad.* Al intentar entrar en un mercado tan pequeño y exclusivo, los costos por publicidad no pueden ser tan altos ya que se enfocará únicamente a publicaciones exclusivas y carteles.

b) *Promoción de ventas.* La actividad más importante preventa, para dar a conocer el producto en un mercado de estas dimensiones y exclusividad es la promoción de ventas, tal como stands, pruebas físicas, etc.

c) *Distribución física.* Es importantísimo tener el surtido completo siempre disponible cuando se maneja un mercado de este tipo, ya que suelen ser de los más exigentes en cuanto a atención y disponibilidad.

d) *Costo de distribución.* Para poder llevar la mejor distribución física es necesario colocar el almacén en donde se reduzcan los costos de distribución.

e) *Imagen corporativa.* Al intentar competir con empresas grandes, es importante mantener cautivos a los nichos de mercado, la imagen corporativa es la principal forma de lograrlo en mercados donde el precio no afecta demasiado en una decisión de compra.

2. **Finanzas.** Cualquier empresa, para mantenerse viva tanto como para iniciar necesita contar con recursos, ya sea para invertir o para soportar situaciones contrarias.

a) *Grado de liquidez.* Se refiere al efectivo y a los recursos convertibles fácilmente en efectivo; cualquier empresa los tiene desde su inicio.

b) *Estabilidad financiera.* En el caso de una empresa naciente, se evalúa con estados financieros proforma, dependiendo de pronósticos de venta, presupuestos, etc.

c) *Nivel de apalancamiento.* Resulta importante, previo a utilidades propuestas, evaluar las deudas e intereses a pagar, ya que si se sale mucho del nivel de la industria, incurriría de manera negativa en los costos, incrementándolos mucho en comparación con la industria, y en caso de no reflejarlos en el precio se reflejaría en toda la demás posición financiera.

**3. Logística.** Dentro de una empresa distribuidora o revendedora, esta función es comparable con la función de producción para la industria de la transformación.

a) *Gastos de importación.* Incurre indirectamente en el precio del artículo.

b) *Equipo necesario.* Para una empresa de nueva creación, una de las inversiones más cuantiosas recae en la adecuación de locales y la adquisición del equipo necesario para el cuidado, transportación, etc.

c) *Costo de inventarios.* La actividad de importación de productos perecederos exige una alta rotación, cosa que incrementa los costos por el volumen de envíos, ya que no se podría pedir un envío demasiado grande por el riesgo de la descomposición. Aparte de todo, un almacén vinícola o cava requiere de un mantenimiento bastante costoso.

**4. Recursos humanos.** Una pequeña empresa no necesita demasiado personal, sobretodo sí esta comenzando a funcionar, pero sí lo necesita muy bien capacitado ya que son los que soportaran el peso de iniciar operaciones e intentar crecer.

a) *Cantidad de personal.* Afortunadamente una empresa en creación requiere de poco personal, por lo tanto sus costos por este rubro son bajos, pero muchas empresas micros caen en el error de tener menos personal del necesario.

b) *Calidad de personal.* Se necesita personal altamente calificado en el manejo de vinos y productos de uva.

Factor	Calificación	Ponderación	Calificación ponderada.
<b>Mercadotecnia.</b>	<b>7.2</b>	<b>30%</b>	<b>2.16</b>
1. Publicidad.	8	3%	
2. Promoción de ventas.	8	10%	
3. Distribución física.	9	10%	
4. Costos de distribución.	4	3%	
5. Imagen corporativa.	7	4%	
<b>Finanzas.</b>	<b>3.33</b>	<b>25%</b>	<b>0.83</b>
1. Grado de liquidez.	5	10%	
2. Estabilidad financiera.	2	10%	
3. Nivel de apalancamiento.	3	5%	
<b>Logística.</b>	<b>6.33</b>	<b>30%</b>	<b>1.90</b>
1. Gastos de importación.	4	10%	
2. Equipo necesario.	7	10%	
3. Costo de inventario.	8	10%	
<b>Recursos humanos.</b>	<b>8.5</b>	<b>15%</b>	<b>1.27</b>
1. Cantidad de personal.	9	5%	
2. Calidad del personal.	8	10%	
<b>TOTALES</b>		<b>100%</b>	<b>6.16</b>

El resultado obtenido denota una muy pequeña fuerza, pero es casi un equilibrio; podemos observar que es mejor que la del ambiente, intentando equilibrarlas y aprovechar las oportunidades con nuestras fuerzas se podrán mejorar estas condiciones acompañado del crecimiento de la empresa.

### 6.5.3. Análisis de oportunidades y amenazas & fortalezas y debilidades.

Factor interno	FORTALEZAS	DEBILIDADES
<p><b>Factor externo</b></p> <p><b>OPORTUNIDADES</b></p> <p>1. Se tiene mercado cautivo.</p> <p>2. No existe competencia actualmente.</p> <p>3. Nicho de mercado no atendido específicamente.</p>	<p>1. Existe mucha flexibilidad debido al tamaño de la empresa.</p> <p>2. Bajos costos en publicidad, promoción de ventas y distribución.</p> <p>3. Se cuenta con personal altamente capacitado.</p> <p>(1,1) Se les puede ofrecer diferente tipo de producto.</p> <p>(1,2) Darnos a conocer por el primer producto (mosto), antes de introducir más productos a nuestra línea.</p> <p>(1,3) Empezar con los españoles a atenderlos exclusivamente, posteriormente atender a todo el mercado europeo como cada uno demanda.</p> <p>(2,1) Informar al mercado la presencia del mosto en México, y que lo pueden encontrar en los lugares que ellos frecuentan.</p> <p>(2,2) La publicidad será recordatoria.</p> <p>(2,3) Publicidad y distribución exclusiva.</p> <p>(3,1) Se mantiene al mercado cautivo mediante conferencias acerca del producto.</p> <p>(3,2) Se abren los mercados con completa libertad y seguridad por buenos vendedores.</p> <p>(3,3) Dar atención personalizada.</p>	<p>1. Inestabilidad financiera.</p> <p>2. No se tiene una imagen corporativa.</p> <p>3 Se tiene un mercado pequeño.</p> <p>(1,1) Promover la venta al mayoreo con anticipo, a restaurantes y al mismo tiempo la venta directa al consumidor final de contado.</p> <p>(1,2) Incluir un regular margen de utilidad por unidad.</p> <p>(1,3) Atender la promoción con la misma fuerza de ventas.</p> <p>(2,1) Ocupar la marca del producto para crear la imagen corporativa.</p> <p>(2,2) Introducir el producto amparado por sus cualidades empezando a promover la marca.</p> <p>(2,3) Explotar su nacionalismo, engrandeciéndolo en cada una de las entrevistas personales.</p> <p>(3,1) Concentrar todos los esfuerzos de promoción para motivar la compra de nuestro producto por la mayoría de los integrantes del mercado.</p> <p>(3,2) Intentar el posicionamiento en ese pequeño mercado mediante slogans aludiendo al nacionalismo español.</p> <p>(3,3) Centrar todos los esfuerzos de la fuerza de ventas y promoción en ese nicho no atendido.</p>

AMENAZAS		
<p>1. Existen compañías fuertes capaces de fabricar y/o importar el producto.</p>	<p>(1.1) Atacar mercados sin importancia para ellos.  (1.2) Se atacarán a futuro diferentes mercados con los productos de menor variación.  (1.3) Ocupar recintos fiscales para almacenar el producto y extraerlo para su entrega.</p>	<p>(1.1) Manejar contratos de exclusividad con los centros.  (1.2) Negociar protecciones cambiarias con instituciones de crédito.  (1.3) Comprometer a los mayoristas con compras a largo plazo mediante la reducción de precios. con menor margen de utilidad.</p>
<p>2. La inflación y la fluctuación cambiaria pueden afectar a los costos.</p>	<p>(2.1) Posicionarnos con extensos esfuerzos de publicidad y promoción dentro de un nicho de mercado antes de la reacción de la competencia.  (2.2) Incrementar la promoción directa.  (2.3) Equilibrar los costos con la publicidad más barata al momento de la introducción, posteriormente mantener el producto a la vista.</p>	<p>(2.1) Ocupar la imagen de marca española para competir contra la marca nacional en un mercado compuesto por extranjeros.  (2.2) Reducción del margen de utilidad al momento de fluctuaciones.  (2.3) Promover la calidad del producto a un precio alto.</p>
<p>3. Altos costos de importación.</p>	<p>(3.1) Tratar bien al personal para mantenerlo en la empresa y que no se vaya con la competencia.  (3.2) Automatizar la mayoría de las operaciones para evitar la necesidad de personal excesivo.  (3.3) No se puede establecer relación para atacar la amenaza.</p>	<p>(3.1) Traer otros productos consumidos por los europeos al momento de la entrada al mercado de un nuevo producto patrocinado por una empresa fuerte.  (3.2) Crear promociones especiales al momento de las variaciones.  (3.3) Ampliar el mercado hacia personas de otras nacionalidades y en diferentes estados de la República para abatir costos de importación mediante el pedimento de grandes lotes de mercancía.</p>

Después del análisis anterior, se definieron las siguientes alternativas de estrategia:

1. Ofrecer las tres presentaciones de mosto, manejando distribución y publicidad selectiva, con promoción fuera del



punto de venta, vendiendo a un precio alto y únicamente al mayoreo.

2. Ofrecer las tres presentaciones de mosto, dándolas a conocer mediante actividades de introducción en los puntos de venta, para atender al mercado español, vendiéndoles el producto al menudeo a un precio alto y al mayoreo a un precio regular.

3. Ofrecer únicamente mosto sin gas manejando actividades de introducción, con distribución y publicidad exclusiva vendiendo únicamente al menudeo a un precio regular, con promoción dentro del punto de venta.

4. Ofrecer las tres presentaciones de mosto, dándolas a conocer mediante actividades de introducción en los puntos de venta, manejando distribución y publicidad exclusiva, vendiendo al mayoreo con precios regulares y exclusividad; así como al menudeo con precios altos.

FACTORES. EXTERNOS.	Cal.	ALTERNATIVAS.							
		P.A.	E1	P.A.	E2	P.A.	E3	P.A.	E4
Económico.	6,67	2	13,3	2	13,3	2	13,3	2	13,3
Político.	5,50	1	5,5	1	5,5	1	5,5	1	5,5
Social.	3,00	3	9	4	12	2	6	4	12
Cultural.	8,33	1	8,33	3	25	1	8,33	2	16,7
Cons. legales.	6,00	1	6	1	6	1	6	1	6
Competencia.	4,75	4	19	2	9,5	4	19	3	14,3
INTERNOS.									
Mercadotecnia.	7,20	2	14,4	1	7,2	2	14,4	4	28,8
Finanzas.	3,33	1	3,33	1	3,33	1	3,33	3	9,99
Logística.	6,33	3	19	2	12,7	3	19	2	12,7
Recursos humanos.	8,50	2	17	3	25,5	2	17	4	34
<b>Totales.</b>			<b>115</b>		<b>120</b>		<b>112</b>		<b>153</b>

La mejor alternativa de estrategia es la número 4, puesto que es la que nos dio una calificación más alta (153), lo cual significa que es la que más beneficios nos trae y nos ayuda a minimizar nuestras debilidades.

## 6.6. Estrategias de la mezcla de mercadotecnia.

### 6.6.1. Estrategia del producto.

Como ya se ha mencionado anteriormente el producto que se va a lanzar primeramente es el mosto en sus tres presentaciones, blanco, gasificado blanco y gasificado tinto de la marca CAPEL; aumentando año con año nuestra línea de productos de uva, tales como vinos de mesa, brandys, coñac, etc.

CAPEL es la marca de nuestro producto, marca registrada tanto en México como en España.

Nuestro producto hasta cierto punto se encuentra en la etapa de introducción debido a que en México el mosto es un nuevo producto, pero nuestro mercado meta ya tiene conocimiento del producto e inclusive lo ha consumido; lo cual nos da una ventaja puesto que el posible cliente lo conoce y al mismo tiempo no hay competencia por el momento.

Lo anterior nos sirve para definir la estrategia del producto, tomando en cuenta las características del mismo y el entorno externo.

Se ofrecerá mosto blanco, gasificado blanco y gasificado tinto primeramente para después ir aumentando la línea de productos, que se van a enfocar a productos de uva de origen europeo; eliminando los productos con los cuales las empresas grandes nos puedan hacer mucho daño. El producto se embotella, se encorcha y se etiqueta en el lugar de origen, llevando en la etiqueta el nombre del tipo de producto y el nombre de la marca además de llevar el lugar de origen a que pertenece el producto, además de los requerimientos establecidos por la ley de salud en los artículos 218 y 276.

#### Estrategia del producto en su etapa de introducción.

Se empezará a entrar al mercado con el mosto, en sus tres presentaciones, marca CAPEL de origen español, y será distribuido exclusivamente en el Centro Gallego, en el Centro Asturiano y en el Club Español, en donde se venderá el producto a los restaurantes de esos lugares, además de que se venderá al menudeo por medio de un stand dentro de los puntos de venta, con poca promoción y a precios altos (penetración selectiva).

### Estrategia del producto en su etapa de crecimiento.

En esta etapa se buscarán abrir nuevos puntos de venta, en lugares como Hospital Español (para visitantes), restaurantes diversos de comida española, etc., modificando la publicidad hacia ser agresiva, ya que se espera la incursión de los competidores.

### Estrategia del producto en su etapa de madurez.

En esta etapa se buscará un crecimiento del mercado, ofreciendo al producto a otras colonias europeas consumidoras de vino por tradición (franceses y alemanes), y, a la vez, buscándole nuevos usos al producto, creando bebidas mezcladas con mosto y apoyándolas con grandes campañas de promoción directa en los puntos de venta.

### Estrategia del producto en su etapa de declive.

En esta etapa se evaluará la situación que vive el producto, comparado con los demás productos a importar por la compañía (ampliaciones de línea planeadas) para decidir si conviene mantener al producto en el mercado o se sale de él.

Las estrategias mencionadas anteriormente son exclusivas para el mosto, el cual se mantendrá como producto único por un lapso cercano a un año, la línea de productos será ampliada y profundizada cada año, a partir del primero de operaciones de la empresa, comenzando con las bebidas de origen español, y continuando, posteriormente con las de otras nacionalidades.

#### **6.6.2. Estrategia de precio.**

Como ya se ha dicho, venderemos el mosto a restauranteros y a particulares directamente (consumidor final); se importarán 23,040 botellas de mosto cada año, por lo cual se importarán 6,000 botellas de mosto blanco, 9,840 botellas de mosto gasificado tinto y 7,200 botellas de mosto gasificado blanco; los precios unitarios a los que llegará el producto al consumidor serán de:

*Venta directa al público.*

⇒ Mosto blanco. \$65.00.

⇒ Mosto gasificado blanco. \$60.00.

⇒ Mosto gasificado tinto. \$60.00.

*Venta a restaurantes (mayoreo).*

⇒ Mosto blanco. \$50.00.

⇒ Mosto gasificado blanco. \$45.00.

⇒ Mosto gasificado tinto. \$45.00.

La forma como se determinaron estos precios fueron de acuerdo con los resultados obtenidos a partir de la investigación de mercados; el análisis de los costos se presenta a continuación.

*Mosto blanco, venta al menudeo.*

\$65.00 (Precio que el público esta dispuesto a pagar, IVA incluido).

\$55.25 (Ingreso neto sin IVA).

\$36.83 (Costo necesario a tener para obtener una utilidad del 50%).

*Mostos gasificados, venta al menudeo.*

\$60.00 (Precio que el público esta dispuesto a pagar, IVA incluido).

\$51.00 (Ingreso neto sin IVA).

\$34.00 (Costo necesario a tener para obtener una utilidad del 50%).

*Mosto blanco, venta al mayoreo (restaurantes).*

\$110.00 (Precio que el público pagaría por la bebida en un restaurante, incluye IVA).

\$93.50 (Ingreso neto sin IVA del restaurantero).

\$53.43 (Precio que está dispuesto a pagar el restaurantero, para obtener una utilidad del 75%, IVA incluido).

\$45.41 (Ingreso neto sin IVA).

\$37.85 (Costo necesario a tener para obtener una utilidad del 20%).

*Mostos gasificados, venta al mayoreo (restaurantes).*

\$100.00 (Precio que el público pagaría por la bebida en un restaurante, incluye IVA).

\$85.00 (Ingreso neto sin IVA del restaurantero).

\$48.57 (Precio que está dispuesto a pagar el restaurantero, para obtener una utilidad del 75%, IVA incluido).

\$41.29 (Ingreso neto sin IVA).

\$34.40 (Costo necesario a tener para obtener una utilidad del 20%).

No se fija una estrategia de precio de introducción, ni de tamización de mercado ya que el público comprador ya conoce el producto, y por tanto, conoce sus limitaciones en comparación con los vinos finos, de mayor precio.

Los costos reales del producto son, por botella:

*Mosto blanco.*

El costo total por botella del mosto destinado a la venta al menudeo es de \$36.57, y el del mosto destinado a la venta al mayoreo es de \$35.07, dividido como sigue:

⇒ Costo administrativo. \$9.81.

Este costo incluye los servicios (luz, agua, teléfono, etc.), los sueldos y salarios fijos, papelería.

⇒ Costo de ventas. Este costo varía para las ventas al mayoreo y al menudeo, ya que la comisión que recibirá el vendedor será diferente en los dos tipos de venta.

Ventas mayoreo. \$13.33.

Ventas menudeo. \$14.83.

Este costo incluye los costos de distribución, promoción y comisiones sobre ventas.

⇒ Costo de importación. \$11.93.

Este costo incluye precio de compra libre a bordo de la mercancía, honorarios del agente aduanal e impuestos (Impuesto de Importación e Impuesto Especial Sobre Producción y Servicios).

*Mostos gasificados.*

El costo total por botella del mosto destinado a la venta al menudeo es de \$33.81, y el del mosto destinado a la venta al mayoreo es de \$32.31, dividido como sigue:

⇒ Costo administrativo. \$9.81.

Este costo incluye los servicios (luz, agua, teléfono, etc.), los sueldos y salarios fijos, papelería.

⇒ Costo de venta. Este costo varía para las ventas al mayoreo y al menudeo, ya que la comisión que recibirá el vendedor será diferente en los dos tipos de venta.

Ventas mayoreo. \$14.33.

Ventas menudeo. \$12.83.

Este costo incluye los costos de distribución, promoción y comisiones sobre ventas.

⇒ Costo de importación. \$9.67.

Este costo incluye precio de compra libre a bordo de la mercancía, honorarios del agente aduanal e impuestos (Impuesto de Importación e Impuesto Especial Sobre Producción y Servicios).

Cabe mencionar que estos costos dependen de la mercancía que se va a tener en circulación a lo largo del año, esto se verá en el presupuesto de ventas.

### 6.6.3. Estrategia de distribución.

La distribución del producto (mosto) al momento de su introducción se realizará en los restaurantes del Centro Gallego, el Centro Asturiano y el Club España, con los cuales se hará un contrato de exclusividad además de que se pondrán stands dentro de los centros para poder vender el producto al menudeo, directamente a los clientes. El almacén será propio. Los productos serán transportados por avión para llegar a nuestro país, posteriormente equipo propio, correctamente acondicionado la transportará hasta el almacén, para hacérselos llegar a nuestros proveedores y clientes se hará por medio del mismo equipo (camionetas). Posteriormente, cuando el producto llegue a la etapa de crecimiento, se distribuirá el producto a restaurantes que acostumbren visitar los europeos, poniendo también stands en los puntos de venta para venta al menudeo directamente al cliente; colocándose almacenes en Guadalajara y Monterrey, puesto que pensamos extender nuestro mercado a esos Estados. Cuando nuestro mercado se extienda a todo el territorio nacional se distribuirán nuestros productos a restaurantes de lujo, independientemente de que se distribuya en los demás lugares antes mencionados; se utilizarán stands en todo el territorio nacional para venta al menudeo directamente al cliente. Los productos se harán llegar a los proveedores y clientes por medio de camionetas, desde los almacenes establecidos en el D.F., Guadalajara y Monterrey. Nuestro nivel de inventario estará manejado dependiendo de los pedidos que nos realicen nuestros proveedores y las ventas que se hagan al menudeo directamente al cliente.

#### 6.6.3.1. Localización del almacén.

Nuestro almacén estará localizado en la colonia Insurgentes Extremadura, parte de la delegación Benito Juárez; aunque su ubicación es bastante lejana del aeropuerto, estamos cerca de nuestros clientes, que serían:

→ **Centro Gallego.** Localizado en Colima 194, Col. Roma; Del. Cuauhtémoc.

→ **Club España.** Localizado en Insurgentes Sur 2390, Col. San Ángel; Del. Coyoacan.

→ **Centro Asturiano.** Localizado en Cáliz 118, Col. Reloj; Del. Coyoacan.

Los criterios que se evaluaron para definir la ubicación del almacén fueron: Número de remesas, distancia recorrida por remesa y tiempos de entrega.

El almacén estará cerca de los clientes aunque lejos del aeropuerto porque del aeropuerto al almacén se hará un sólo viaje cada que se reciba mercancía, en cambio, a los puntos de venta se harán viajes continuos ya sea para cubrir la demanda de nuestros clientes mayoristas y/o para vender al detalle; lo que incurre en mayores costos.

#### **6.6.4. Estrategia de promoción.**

Para promocionar nuestro producto (mosto), en la etapa de introducción, haremos publicidad por medio de carteles en los puntos de ventas y por medio de stands se darán degustaciones del producto como una promoción de ventas; las relaciones públicas serán realizadas por nuestros vendedores los cuales serán los mismos que se encuentren en los stands; además los vendedores harán preguntas a nuestros clientes para saber que piensan acerca de nuestro producto. Para la etapa de crecimiento, como se amplían nuestros mercados se llevará acabo la publicidad por medio de publicaciones internas (gacetas) editadas por cada centro y carteles en los puntos de venta; la promoción de ventas se llevará acabo con stands, los cuales estarán atendidos por 2 vendedores por cada uno por lo cual contamos con 6 promotores - vendedores en los stands; fuera de los puntos de venta y cerca de restaurantes de lujo para que en la etapa de madurez los europeos que radican en el D.F. y área metropolitana conozcan el producto; en cuanto a las relaciones públicas y fuerza de ventas serán más grandes, pero seguirán siendo los vendedores quienes lo realicen. En cuanto el producto entre a la etapa de madurez y otros de los productos hayan entrado a la etapa de crecimiento, la publicidad se hará por medio de revistas especializadas, las promociones que se realizarán será vender el producto más conocido junto con otro no conocido para que así los clientes lo conozcan, lo pruebe y tal vez pueda llegar a gustarles. Cuando el producto llegue a la etapa de declive, la publicidad será recordatoria debido a que los clientes ya conocen el producto, la marca y probablemente este posicionado en sus mentes; las promociones de ventas se realizarán haciendo eventos para nuestro mercado cautivo, en el cual solamente puedan consumir nuestros productos; las relaciones públicas las seguirán llevando nuestra fuerza de ventas, los cuales se les capacitará para que estén muy preparados y les proporcionen a los clientes un excelente servicio, además de que nos proporcionen la información oportuna



para poder saber que es lo que quieren o que nos les gusta a los clientes de nuestros productos.

El presupuesto de promoción se determinará dependiendo del presupuesto anual de ventas, se fijará un porcentaje del 7% sobre las ventas netas presupuestas; consideramos que el presupuesto de promoción no debe ser demasiado fuerte, ya que nuestra promoción será exclusiva y la promoción de ventas será hecha por la misma fuerza de ventas; con el incentivo de las comisiones sobre ventas, por lo que este gasto debe ser considerado dentro del presupuesto de recursos humanos.

Se ha mencionado la publicidad mediante carteles en los centros y restaurantes de los mismos, panfletos en las mesas de los restaurantes y revistas especializadas, con estas revistas nos referimos a publicaciones realizadas por la Embajada de España en México, y por cada uno de los centros (una publicación por cada uno).

Los eventos promocionales que se realizarán serán cuatro en un año por cada centro, con una periodicidad de tres meses, se realizarán dos días de campo, donde las familias podrán ver la actuación de tamborileros en una ocasión y de cantadores flamencos en la otra. También se realizarán dos torneos de domino, con duración de dos días cada uno. En estos eventos existirá la exclusividad de la venta del mosto CAPEL.

#### 6.7. Ventas.

Nuestra fuerza de ventas estará conformada, de principio, por seis vendedores, estos se dedicarán tanto a la venta al detalle como a la venta al mayoreo, asignando dos vendedores por cada uno de los centros, un hombre y una mujer.

Se deberán vender 23,040 botellas en el transcurso de un año, siendo estas 6,000 de mosto blanco, 9,840 de mosto gasificado tinto y 7,200 de mosto gasificado blanco, esto representan 500 botellas mensuales de mosto blanco, 820 de gasificado tinto y 600 de gasificado tinto en promedio, tomando en cuenta que en España se consume el mosto de igual manera en cualquier temporada del año.

Los vendedores recibirán un sueldo base de \$900.00 mensuales, más una comisión por cada botella vendida que variará dependiendo de lo siguiente.

*Ventas mayoreo.*

Mosto blanco: \$5.00 por cada botella.

Mostos gasificados: \$4.50 por cada botella.

*Ventas menudeo.*

Mosto blanco: \$6.50 por cada botella.

Mostos gasificados: \$6.00 por cada botella.

Se deberá vender el 40% de las mercancías al mayoreo y el 60% al menudeo.

## CONCLUSIONES.

Creemos que el trabajo ahora presentado, puede constituir una pequeña guía hacia las personas que requieran de importar algún producto; una guía muy simple, pero con la que al menos podrán saber hacia dónde dirigirse.

El tema ha sido un tanto satanizado actualmente por el fomento a las exportaciones, pero existen productos que valen la pena ser importados para su consumo en territorio nacional, básicamente son productos totalmente innovadores que podrían abrir la posibilidad de que los productores nacionales compitieran en distintos ámbitos aún no explorados.

Se comprobó la falta de cultura vitivinícola en México, a pesar de tener todos los medios para explotar la uva; nos encontramos en una parte de la franja de las mejores uvas vinícolas del mundo, sin embargo, así como en muchas otras cosas, no aprovechamos los recursos que tenemos; esperamos que las futuras generaciones, así como las actuales, se den cuenta de ello y puedan aprovechar todas las facilidades que brinda nuestro país.

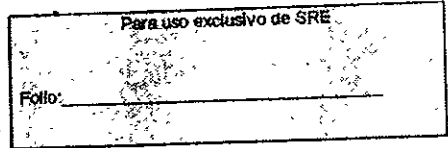
Por otra parte, nos damos cuenta de que existen muchos trámites burocráticos que entorpecen una transacción comercial internacional, a la vez de que se monopolizan ciertas actividades, tal es el caso de la industria vitivinícola nacional; ya que los medios y las materias primas se encuentran en manos de empresas ya definidas, considerando que no es cualquier tipo de uva la que se puede ocupar, sería conveniente promover la siembra de la "*vitis vinifera*" con campesinos independientes, capacitándolos y ofreciéndoles adecuados ingresos por ello, así como fomentar el consumo de productos de uva, más nutritivos y naturales que muchas bebidas con fórmulas preparadas que llegan a nuestro país.

Este trabajo también les será muy útil a las personas interesadas en importar o exportar puesto que podrán conocer los tratados que tiene México con otros países, lo cual les facilita realizar sus actividades y conocer con que países se tiene más facilidades de realizarlas.

Para el estudiante universitario puede servir como apoyo para la materia de mercadotecnia, ya que habla acerca de la mezcla así como de planeación estratégica no solamente de manera teórica,

sino que incluye un caso práctico en el cual se tratan estos temas de manera real.

Todos los problemas económicos, políticos y sociales que existen en el país pueden afectar mucho a las personas que desean invertir o crear una empresa debido a que no se puede planear ni siquiera a un año puesto que de un momento a otro el peso se devalúa, existen revueltas muy fuertes o muchos inversionistas son secuestrados. Por lo anterior nuestra tesis le puede ayudar a las personas interesadas en invertir a que aprendan a planear en situación de incertidumbre.



FECHA: 01 de enero de 1998.

**SOLICITUD DE PERMISO DE CONSTITUCION DE SOCIEDADES  
(ARTICULO 15 DE LA LEY DE INVERSION EXTRANJERA)**

NOMBRE DEL SOLICITANTE ERIKA ARACELI MACHUCA SANSORES

DOMICILIO PARA OIR Y RECIBIR NOTIFICACIONES EMPRESA # 115, COL INSURGENTES EXTREMADURA

PERSONAS AUTORIZADAS ERIKA ARACELI MACHUCA SANSORES  
ANTONIO GOMEZ CABALLERO

DENOMINACION SOLICITADA LA UVA S.A. DE C.V.

REGIMEN JURIDICO DE LA PERSONA MORAL PERSONA MORAL; REGIMEN GENERAL

FIRMA \_\_\_\_\_

Toda solicitud deberá ser resuelta dentro de los 5 días hábiles siguientes a la fecha de su presentación. En caso contrario, el permiso solicitado se considerará otorgado, siendo aplicable lo establecido por el Artículo 17 de la Ley Federal de Procedimiento Administrativo.  
La resolución recaída a esta solicitud únicamente será entregada al solicitante o a las personas autorizadas.

Llenar a maquina  
Oficinas centrales Original y una copia  
Delegaciones Estatales Original y dos copias  
Anexar Original y copia del pago de derechos

FORMULARIO DE REGISTRO

R1P1961

124

R-1

ANTES DE INICIAR EL LLENADO, LEA LAS INSTRUCCIONES DEL REVERSO.

CM4

ADMINISTRACION LOCAL DE REGISTRO SAN ANTONIO

2

REGISTRO FEDERAL DE CONTRIBUYENTES

FORMA CON  PERSONA FISICA  PERSONA MORAL   EL TRAMITE ES NORMAL  COMPLEMENTARIO

1 DATOS GENERALES DEL CONTRIBUYENTE  
 2 NOMBRE DEL CONTRIBUYENTE  
 LA UYAS, S. A. DE C. V.

4 DOMICILIO FISCAL O COMPLEJO DEL ESTABLECIMIENTO, CALLE No. Y/O LETRA EXTERNA No. Y/O LETRA INTERIOR  
 EMPRESA 115 TELEFONO  
 COCIMA XXXXXX  
 INSURGENTES EXTREMADURA ENTRE LAS CALLES DE Y DE  
 METRO MIXCOAC CODIGO POSTAL  
 MUNICIPIO O DELEGACION EN EL D.F. BENITO JUAREZ ENTIDAD FEDERATIVA MEXICO O.F.  
 SOCIEDAD O.F.

8 FECHA DE NACIMIENTO O FECHA DE FIRMA DE LA ESCRITURA O DOCUMENTO CONSTITUTIVO AÑO MES DIA 9 8 0 1 0 9 FECHA DE INICIO DE OPERACIONES AÑO MES DIA 9 8 0 2 0 1

ACTIVIDAD PRINCIPAL (DESCRIBIR) IMPORTACION Y COMERCIALIZACION DE PRODUCTOS DE UVA.  
 OBLIGACIONES FISCALES (CLAVE) 1 0 7

6 EN CASO DE ESTAR OBLIGADO EN EL REGIMEN IMPUTADO A PRESENTAR RELACION DE DEBITOS Y CREDITOS, INDICAR MONEDA DEBITOS CREDITO DE INFORMACION

7 CAMBIO DE SITUACION FISCAL OBLIGACIONES FISCALES (CLAVE)

MONEDA CON LA QUE SE TIPO DE MOVIMIENTO	AÑO	MES	DIA	ALUMBRADO
1				ALUMBRADO Y/O CANCELACION DE OBLIGACIONES FISCALES
2				ASAMBLAJOS QUE ALUMBRAN OBLIGACIONES POR OTRAS ACTIVIDADES
3				CAMBIO DE DOMICILIO FISCAL
4				ABERTURA DE ESTABLECIMIENTOS O LOCALES
5				CERCE DE ESTABLECIMIENTOS O LOCALES
6				SUSPENSIÓN DE ACTIVIDADES
7				CAMBIO DE DENOMINACION O RAZON SOCIAL
8				REABRIMIENTO DE ACTIVIDADES
9				FIN DE LIQUIDACION
10				ABERTURA DE SUCESION

CANCELACION EN EL REGISTRO FEDERAL DE CONTRIBUYENTES

	LIQUIDACION FISCAL DEL ACTIVO	LIQUIDACION DE LA SUCESION	EXTINCCION	FUSION DE SOCIEDADES	EXTINCCION FISCAL DE SOCIEDADES	PERSONAS MORALES NO CONTRIBUYENTES QUE NO INTENTAN EN LIQUIDACION
11						
12						
13						
14						
15						
16						

10 ABERTURA DE SUCESION FECHA DE CANCELACION

8 SERVICIOS

1 X RESOLUCION CON CODIGO DE SERVICIOS 2 X CANCELACION FISCAL (SUSPENSIÓN) 3 CANCELACION FISCAL (SUSPENSIÓN) 4 X CONVENENCIA DE SERVICIOS (E.T.C.) 5 SOLICITUD DE COPIAS DE DECLARACIONES

9 NOMBRE DEL CONTRIBUYENTE: GOMEZ  
 NOMBRE DEL CONTRIBUYENTE: CABALLERO  
 NOMBRE DEL CONTRIBUYENTE: ANTONIO  
 MONEDA FISCAL DE CONTRIBUYENTES: 6 0 C A 8 2 0 2 2 7 5 J 7

FECHA DEL CONTRIBUYENTE: [Firma]



# MANUAL DE TRAMITES Y SERVICIOS AL PUBLICO

## FECHA DE ACTUALIZACION

MES	AÑO
Junio	1996

## HOJA

No.	DE
123	489

NOMBRE DEL TRAMITE	TIEMPO DE RESPUESTA
Expedición de certificado de zonificación de uso del suelo	22 días hábiles

USUARIOS	DOCUMENTO A OBTENER	FORMATO
Propietarios, poseedores y/o interesados	Certificado de zonificación de uso del suelo	DU-01

**DESCRIPCION**

Trámite mediante el cual, se otorga la certificación expedida por el Departamento del Distrito Federal de los usos del suelo dentro de una zona, para el aprovechamiento del predio, edificación o inmueble, conforme a los Programas Parciales de Desarrollo Urbano

**REQUISITOS**

- Solicitud debidamente requisitada, en original y copia simple
- Boleta predial actualizada (copia simple)
- Comprobante de pago de derechos
- Identificación oficial vigente del solicitante o en su caso carta poder (copia simple)

VIGENCIA	ANTE EL SILENCIO DE LA AUTORIDAD PROCEDERA:	
	AFIRMATIVA FICTA	NEGATIVA FICTA
1 año	No procede	No procede

**AREA EN DONDE SE GESTIONA**

Dirección General de Desarrollo Urbano  
Ventanillas Unicas Delegacionales (\*)  
Oficina de Licencias de Departamento del Distrito Federal, con sede en el Colegio de Arquitectos de la Ciudad de México A.C. (\*)  
Oficina de Licencias de Departamento del Distrito Federal, con sede en el Colegio de Ingenieros Civiles de México A.C. (\*)

**Consulte el directorio incluido en este Manual**

**COSTO****AREA DE PAGO**

Estipulado en el Código Financiero del Distrito Federal  
Para su consulta solicítelo en el área donde gestione su trámite

Administraciones Tributarias Locales y Cajas Recaudadoras de la Tesorería del Distrito Federal  
Consulte el directorio incluido en este Manual

**FUNDAMENTO JURIDICO-ADMINISTRATIVO DEL TRAMITE**

- Ley Orgánica de la Administración Pública del Distrito Federal.- Artículos 13 fracción II y 21 fracción I
- Ley de Desarrollo Urbano del Distrito Federal.- Artículos 11 fracciones VIII y XV, 12 fracción IV, 13, 29, 32, 70, 71 y 74
- Código Financiero del Distrito Federal.- Artículo 246 fracción I
- Reglamento Interior de la Administración Pública del Distrito Federal.- Artículos 24 fracción XI, 46 fracción I y 77 fracciones VII y VIII
- Reglamento de Construcciones para el Distrito Federal.- Artículos 30.1 y 31
- Reglamento de Zonificación para el Distrito Federal.- Artículos 40 y 41
- Reglamento del Registro del Plan Director para el Desarrollo Urbano del Distrito Federal.- Artículos 2 y 3
- Acuerdo por el que se crea en las dieciséis Delegaciones del Departamento del Distrito Federal Ventanillas Únicas Delegacionales para la recepción y entrega de documentos - Acuerdos Primero y Segundo
- Acuerdo por el que se crean las Oficinas Centrales de Gestión para las Licencias de Construcción y Documentos que se indican - Números Primero, Segundo y Cuarto
- Manual Específico de Operación de Ventanilla Única
- Manual de Operación y Procedimientos para el Trámite y Expedición de Certificados y Constancias de Zonificación y de Acreditación de Derechos (sancionado por la Contraloría General del Distrito Federal)

**OBSERVACIONES**

(\*) Estas Ventanillas no tienen carácter resolutorio, únicamente realizan la gestión del trámite por lo que no opera para ellas el tiempo de respuesta oficial indicado

Procede juicio ante el Tribunal de lo Contencioso Administrativo del Distrito Federal en contra del silencio administrativo de la autoridad en términos del artículo 23 fracción IV de la ley de dicho Tribunal

**NOTA IMPORTANTE**

Ningún servidor público del Departamento del Distrito Federal está facultado para solicitar documentos adicionales a los requisitos establecidos en esta cédula, ni para requerir pagos por la realización del trámite, distintos al costo oficial establecido. Reporte cualquier anomalía al 658- 1111 de QUEJATEL o a la Contraloría General del DDF, al teléfono 627- 9700, extensiones 2090 y 9716; o acuda a Av. Juárez 92, Col. Centro





DEPARTAMENTO DEL DISTRITO FEDERAL  
 Secretaría de Desarrollo Urbano y Vivienda  
 Dirección General de Desarrollo Urbano

Solicitud de certificado de zonificación de uso del suelo

FOLIO

México D.F. a 13 de enero de 19 98

Bajo protesta de decir verdad, si los informes o declaraciones proporcionados por el particular resultan falsos, se aplicarán las sanciones administrativas correspondientes, sin perjuicio de las penas en que incurran aquellos que se conduzcan con falsedad de acuerdo con los ordenamientos legales aplicables. La actuación administrativa de la autoridad y la de los interesados se sujetará al principio de buena fe (Ley de Procedimiento Administrativo del Distrito Federal.- Art. 32)

**DATOS DEL INTERESADO**

LA UVA S.A. DE C.V.  
 Apellido paterno: EMPRESA, Apellido materno: No. 115, Nombre(s): INS. EXTREMADURA  
 Calle: EMPRESA, Colonia: INS. EXTREMADURA  
 Delegación: BENITO JUAREZ, C.P.: 06000, Teléfono: 5101855

**DATOS DEL REPRESENTANTE LEGAL (EN SU CASO)**

GOMEZ CABALLERO ANTONIO  
 Apellido paterno: GOMEZ, Apellido materno: CABALLERO, Nombre(s): ANTONIO  
 Calle: ARTICULO 123, No. 62, Colonia: CENTRO  
 Delegación: CUAUHTEMOC, C.P.: 06000, Teléfono: 5101855  
 Documento con el que se acredita la personalidad: ACTA CONSTITUTIVA

**UBICACION DEL PREDIO O INMUEBLE**

Calle: EMPRESA, No. Of. 115 (Mz. DE Lote 7)  
 Colonia: INSURGENTES EXTREMADURA, Poblado: DE, C.P.: 06000  
 Delegación: BENITO JUAREZ, Cuenta predial: DE 7

**USO(S) DEL PREDIO O INMUEBLE**

1. Uso(s) actual (es): LOCAL COMERCIAL - X BODEGA  
 Sup. total del predio: 500 m<sup>2</sup>, Sup. total construida: 500 m<sup>2</sup>  
 2. Solicitud de todos los usos permitidos y condicionados (sujetos al trámite de licencia de uso de suelo), que corresponda de acuerdo a la ubicación y zonificación del predio o inmueble de referencia: BODEGA VITIVINICOLA

**TRAMITE QUE VA A REALIZAR**

Construcción  Regularización  Otro(s) \_\_\_\_\_  
 Apertura  Escrituración



# MANUAL DE TRAMITES Y SERVICIOS AL PUBLICO

**FECHA DE ACTUALIZACION**

MES : AÑO  
Junio 1996

**HOJA**

No. : DE  
51 : 489

**NOMBRE DEL TRAMITE**

Aviso de declaración de apertura para establecimiento mercantil

**TIEMPO DE RESPUESTA**

Inmediata

**USUARIOS**

Publico en general que desee operar algún establecimiento mercantil que no requiera de licencia para funcionar

**DOCUMENTO A OBTENER**

Acuse de recibo del formato de aviso de declaración de apertura

**FORMATO**

VU-09

**DESCRIPCION**

Trámite para obtener el documento con el que deberán contar los titulares de establecimientos mercantiles cuyo giro no requiere de licencia de funcionamiento para poder operar

**REQUISITOS**

- Solicitud debidamente requisitada conteniendo.
- Datos del documento por el cual se ostenta la calidad jurídica de propietario o poseedor del inmueble
- El interesado estará obligado a acompañar al formato de aviso de declaración de apertura como unico documento, según sea el caso: constancia de zonificación de uso de suelo, o licencia de uso de suelo, o constancia de acreditación de uso de suelo por derechos adquiridos, a fin de acreditar el legal uso de suelo

En su caso:

- Datos del documento con lo que acredite su legal estancia en el país así como de la autorización expedida por la Secretaría de Gobernación que le permita dedicarse a la actividad (para extranjeros)
- Tratándose de personas morales su representante deberá señalar los datos de la escritura constitutiva, de su inscripción en el Registro Público de la Propiedad y de Comercio y del documento que acredite su representación

**VIGENCIA**

Indefinida

**ANTE EL SILENCIO DE LA AUTORIDAD PROCEDERA:**

**AFFIRMATIVA FICTA**

No procede

**NEGATIVA FICTA**

No procede

**AREA EN DONDE SE GESTIONA**

Ventanillas Unicas Delegacionales

Consulte el directorio incluido en este Manual

COSTO	AREA DE PAGO
Gratuito	No aplicable

**FUNDAMENTO JURIDICO-ADMINISTRATIVO DEL TRAMITE**

- Ley para el Funcionamiento de Establecimientos Mercantiles en el Distrito Federal.- Artículos 42, 43, 44, 45, 46 y 47
- Reglamento Interior de la Administración Pública del Distrito Federal.- Artículo 77 fracción VII
- Acuerdo por el que se crea en las dieciséis Delegaciones del Departamento del Distrito Federal, Ventanillas Unicas Delegacionales para la recepción y entrega de documentos.- Acuerdos Primero y Segundo numeral 8
- Manual Especifico de Operación de Ventanillas Unicas

**OBSERVACIONES**

- La autoridad no podrá solicitar al particular que se anexe documento alguno con motivo de la presentación de los avisos de declaración de apertura, salvo aquel con que se acredite que el uso del suelo está permitido para el giro principal que se lleva a cabo en el establecimiento mercantil de que se trate

**NOTA IMPORTANTE**

Ningún servidor público del Departamento del Distrito Federal está facultado para solicitar documentos adicionales a los requisitos establecidos en esta cédula, ni para requerir pagos por la realización del trámite, distintos al costo oficial establecido. Reporte cualquier anomalía al 658- 1 111 de QUEJATEL o a la Contraloría General del DDF, al teléfono 627- 9700, extensiones 2090 y 9716; o acuda a Av. Juárez 92, Col. Centro



DEPARTAMENTO DEL DISTRITO FEDERAL  
 Secretaría de Gobierno  
 Delegación

**Aviso de declaración de apertura para establecimiento mercantil**

México D.F. a 12 de enero de 19 98

FOLIO

*Bajo protesta de decir verdad, si los informes o declaraciones proporcionados por el particular resultan falsos se aplicarán las sanciones administrativas correspondientes, sin perjuicio de las penas en que incurrirán aquellos que se conduzcan con falsedad de acuerdo con los ordenamientos legales aplicables. La actuación administrativa de la autoridad y la de los interesados se sujetará al principio de buena fe (Ley de Procedimiento Administrativo del Distrito Federal.- Art. 32)*

**DATOS DEL INTERESADO**

Nombre o razón social LA UVA S.A.  
 Domicilio para oír y recibir notificaciones Calle EMPRESA No 115  
 Colonia INS. EXTREMADURA Delegación BENITO JUAREZ CP \_\_\_\_\_  
 RFC \_\_\_\_\_ Teléfono \_\_\_\_\_ Nacionalidad MEXICANA

Personas autorizadas para oír y recibir notificaciones en términos de la Ley de Procedimiento Administrativo del Distrito Federal. Artículo 42  
ANTONIO GOMEZ CABALLERO

ERIKA ARACELI MACHUCA SANORES

Autorización de la Secretaría de Gobernación No. (sólo en caso de extranjeros)

Solicitud de inscripción al Padrón del Impuesto sobre Nóminas No. y fecha (en su caso)

**UNICAMENTE PERSONAS MORALES**

Escritura constitutiva No. 00000000000000 Notario No. 000000 Entidad federativa MEXICO D.F.  
 Datos de su inscripción ante el Registro Público de la Propiedad y de Comercio  
 Fecha 11 - 01 - 98 Folio 0000000000  
 Datos del representante legal  
 Nombre ANTONIO GOMEZ CABALLERO Poder notarial No. ))))0000  
 Notario No. 0000000000 Entidad federativa MEXICO D.F. RFC GOCA 720227

PADRON DE IMPORTADORES

CLAVE DEL REGISTRO FEDERAL DE CONTRIBUYENTES

000

00000000000000000000

PERSONA FÍSICA      PERSONA MORALES  
 EFECTUO      CONTROLADA      ORGANISMO FISCAL FEDERAL  
 ALTEX      CONTROLADORA      BANCARROTA      ECEX

LEER A FRENTE DEBIDA O A.F.A. CON BOLSA O D     FECHA EN QUE SE PRESENTA     AÑO     MES     DIA

DATOS DE IDENTIFICACION  
 APELLIDO PATERNO, MATRNO, NOMBRE(S) O DENOMINACION O RAZON SOCIAL: La Uva S.A. de C.V.  
 CALLE: Insurgentes Exterma     ALBERO Y/O LETRA EXTERIOR: 115     NUMERO Y/O LETRA INTERIOR: \_\_\_\_\_  
 COLOMNA: México D.F.     CODIGO POSTAL: Benito Juárez     TELEFONO: \_\_\_\_\_  
 LOCALIDAD: \_\_\_\_\_     MUNICIPIO: \_\_\_\_\_     ENTIDAD FEDERATIVA: \_\_\_\_\_  
 GIRO O ACTIVIDAD PREPONDERANTE: importación y comercio de productos de uva.

DOMICILIO EN DONDE SE ALMACENAN LAS MERCANCIAS A IMPORTAR  
 CALLE: Insurgentes Exterma     ALBERO Y/O LETRA EXTERIOR: 115     NUMERO Y/O LETRA INTERIOR: \_\_\_\_\_  
 COLOMNA: México D.F.     CODIGO POSTAL: Benito Juárez     TELEFONO: \_\_\_\_\_  
 LOCALIDAD: \_\_\_\_\_     MUNICIPIO: \_\_\_\_\_     ENTIDAD FEDERATIVA: \_\_\_\_\_  
 ¿SE IMPORTA ANTERIORMENTE?     FECHA DE SU ULTIMA IMPORTACION     ¿SUS IMPORTACIONES SON HABITUALES ( ) O EXCEPCIONALES ( )  
 SI     NO     AÑO     MES     DIA     POR UNICA VEZ ( )  
 EN CASO DE IMPORTACIONES HABITUALES, SEÑALE CON UNA "X" LA FRECUENCIA DE SUS IMPORTACIONES.  
 ( ) DE 1 A 3 VECES AL AÑO     ( ) DE 4 A 6 VECES AL AÑO     ( ) DE 7 A 10 VECES AL AÑO     ( ) SI ADELANTE

DATOS DEL REPRESENTANTE LEGAL DE LA EMPRESA  
 APELLIDO PATERNO, MATRNO, NOMBRE(S) O DENOMINACION O RAZON SOCIAL: Gomez Caballero Antonio     CLAVE DEL REGISTRO FEDERAL DE CONTRIBUYENTES: 0004720227517

SEÑALE BAJO PROTESTA SIN FIRMAS DE LOS DOS PROPIETARIOS DE LA FIRMA CON REALIZO Y SEÑALOS  
Antonio Gomez     [Firma]  
 NOMBRE Y FIRMA DEL CONTRIBUYENTE O REPRESENTANTE LEGAL

- DOCUMENTOS ANEXOS QUE DEBERA PRESENTAR EN COPIAS FOTOSTATICAS LEGIBLES
- ANEXO DE ADECUACION EN EL REGISTRO FEDERAL DE CONTRIBUYENTES, ASI COMO LOS MOVIMIENTOS REALIZADOS ANTE EL MISMO. ( )
  - EN SU CASO, LAS ULTIMAS CUATRO DECLARACIONES ANUALES, ANEXANDO COMPLEMENTOS, SI EXISTEN. ( )
  - PAGOS PROVISIONALES DEL SERVICIO FISCAL POR EL CUAL ASÍ NO SE ESTE OBLIGADO A PRESENTAR LA DECLARACION CORRESPONDIENTE. ( )
  - CREDENCIAL DE SERVIDOR A NOMBRE DEL SOLICITANTE (CARA, LUCE, TEL., FRENTE, FOTO DE STA. BANCARROTA) ( )
  - ORDENAL DE INVENTARIO DE PERSONAS FISICA, CON ACTIVIDAD EMPRESARIAL. ( )
  - EN SU CASO DE PAGOS BANCARIOS ALGUNAS DE LAS CLASIFICACIONES DEL PLANER REGIMEN, ANEXAR LA DOCUMENTACION QUE LA APOYARIE COMO TAL.

ESTE FORMULARIO SE PRESENTA POR Duplicado

Anverso

**INSTRUCCIONES GENERALES**

LOS CUADROS MARCADOS CON \* SE UTILIZAN ANOTANDO EL NÚMERO DE LA CIRCUNSCRIPCIÓN REGIONAL, PROCEDENCIA QUE CORRESPONDA. EN ESTE CASO SE ANOTARA EL NÚMERO QUE ANTERIORMENTE TENIAN ASIGNADAS LAS OFICINAS FEDERALES DE NUESTRO PAÍS.

ANOTAR LA CLAVE DE RFC A TRES POSICIONES (PERSONAS FÍSICAS) O DOCE POSICIONES (PERSONAS MORALES) PARA LO CUAL SE DEJARÁ EL PRIMER ESPACIO EN BLANCO.

ANOTAR EL NOMBRE, DENOMINACIÓN O RAZÓN SOCIAL, TAL Y COMO APARECE EN SU AVISO DE INSCRIPCIÓN EN EL REGISTRO FEDERAL DE CONTRIBUYENTES JURÍDICOS O EN EL CASO DE ESTER CAMBIO DE DENOMINACIÓN, RAZÓN SOCIAL O REGIMEN DE CAPITAL, ANOTAR EL REGISTRO ACTUALMENTE.

ANOTAR EL DOMICILIO DONDE SE ALMACENAN LAS MERCANCIAS IMPORTADAS, DEBENDO COINCIDIR CON LA MAYOR PRECISIÓN LOS CONCEPTOS QUE EN EL CASO FORMULARIO SE MENCIONAN.

**IMPORTANTE**

ESTE TRAMITE DEBE SER REALIZADO A TRAVÉS DEL SERVICIO DE VENTAJERA IMPUESTO PADRON DE IMPORTADORES, SECRETARÍA DE HACIENDA Y CREDITO PÚBLICO APARTADO POSTAL 132, DE LA ADMINISTRACIÓN DE COMERCIO EN EL PALACIO POSTAL, EJE LÁZARO CÁRDENAS S/N, TACUBA, CD. CENTRO, C.P. 90000, UDLCO, D.F.

SEÑALAR CLARAMENTE SUS DATOS, LA RESPUESTA A ESTE TRAMITE SERÁ ENVIADA POR MENSAJERÍA DEL SERVICIO DE INFORMÁTICA A SU DOMICILIO RESIDUAL.

LA VERSION ACTUALIZADA DEL PADRON DE IMPORTADORES APARECERÁ LOS LUNES DE CADA SEMANA EN LOS MÓDULOS BANCARIOS DE LAS ADUANAS.

LAS CORRECCIONES POR ERRORES O OMISIONES DE CAPTURA EN EL REGISTRO AL PADRON DE IMPORTADORES RESPECTO A SUS DATOS DE IDENTIFICACIÓN, DEBERÁN REPORTARSE VIA TELEFÓNICA AL SISTEMA LADAR.

EN CASO DE NO RECIBIR RESPUESTA A SU SOLICITUD DESPUES DE 15 DIAS HÁBILES A PARTIR DE LA RECEPCION DE SU TRAMITE EN LA ADMINISTRACIÓN DE COMERCIO PODRÁ COMUNICARSE DE LAS 9:30 A LAS 19:00 HORAS A LOS TELEFONOS 51 600 3050 (DEL INTERIOR DE LA REPUBLICA, EN COSTO ALGUNO) Y EN EL D.F. AL 327 92 77.

**PARA USO EXCLUSIVO DE LA AUTORIDAD**

# MANUAL DE TRAMITES Y SERVICIOS AL PUBLICO

PROGRAMA GENERAL DE SIMPLIFICACION  
DE LA ADMINISTRACION PUBLICA FEDERAL

VIGENCIA	HOJA
MES      AÑO	N°      DE

NOMBRE DEL TRAMITE

Aviso Sanitario de Importación

TIEMPO DE RESPUESTA

Inmediato

USUARIOS

Las personas físicas o morales que importen productos de alimentos, bebidas no alcohólicas y alcohólicas, tabaco, productos de perfumería, belleza, aseo y limpieza, así como las materias primas y aditivos que intervengan en su elaboración que no estén contemplados en el Decreto que establece la clasificación y codificación de las mercancías cuya importación está sujeta a regulaciones sanitarias, fitozoosanitarias y ecológicas. ( Diario Oficial de la Federación, 9 de noviembre de 1988)

COMPROBANTE A OBTENER

Ninguno

DESCRIPCION

- Elaborar escrito dirigido a la Dirección General de Control Sanitario de Bienes y Servicios contemplando la siguiente información:

Registro Federal de Causantes

Razón Social

Domicilio

Marca comercial y nombre genérico del producto

Cantidad

Aduana de Ingreso

En caso de materia prima, anotar el uso final.

Razón social del fabricante

Fracción arancelaria

País de origen si es de primera vez.

- Anexar a su escrito:

Certificado Sanitario o Certificado de libre Venta o Análisis de Laboratorio realizados por el fabricante en el país de origen.

- Presentar su aviso al Vista Aduanal en el momento de la internación de las mercancías, en original y anexando copia de la documentación requerida.

REQUISITOS

- Presentar aviso en escrito en papel membretado de la empresa anexando la siguiente documentación:  
- Certificado Sanitario o Certificado de Libre Venta o Análisis de laboratorio realizados por el fabricante en el país de origen que certifique que el producto es inocuo.

COSTO

Este servicio es gratuito

AREA DE PAGO

Este servicio es gratuito

AREA EN QUE SE PROPORCIONA

CENTRAL:

DESCONCENTRADA:

Aduanas de ingreso al país

<b>DOMICILIO</b>	
Donceles 39 P.B., Col. Centro, México D.F., C.P. 06010	
<b>HORARIO DE ATENCION</b>	<b>TELEFONO</b>
De las 9.00 Horas a las 13:30 Horas.	5-18-26-92 y 5-21-32-90
<b>FUNDAMENTO JURIDICO ADMINISTRATIVO</b>	
Ley General de Salud; artículos 286 BIS Diario Oficial de la Federación, 14 de junio de 1991. Decreto que establece la codificación y clasificación de las mercancías cuya importación está sujeta a regulaciones sanitarias, fitozoosanitarias y ecológicas. Diario Oficial de la Federación, 9 de noviembre de 1988	
<b>OBSERVACIONES</b>	



## BIBLIOGRAFÍA.

(1)KOTLER, Philip; "Dirección de la Mercadotecnia - análisis, planeación, implantación y control -". Séptima edición. Editorial Prentice Hall. México D.F., 1993; págs. 843.

(2)STANTON, J. William; "Fundamentos de Mercadotecnia". Cuarta edición. Editorial McGraw - Hill/Interamericana de México. México D.F., 1989; págs. 732.

(3)CRAVENS, W. David; "Strategic Marketing". Tercera edición. Editorial Richard D. Irwin, Inc. Estados Unidos de América, 1991; págs. 833.

(4)CRAVENS, W. David; "Planeación en Mercadotecnia - para el gerente de ventas - ". Cuarta impresión. Editorial ECASA. México D.F., abril de 1987; págs. 280.

(5)MANCERA Hermanos, Contadores Públicos; "Terminología del Contador". Octava edición. Editorial Banca y Comercio S.A. México D.F., 1974.

(6)Secretaría de Salud, "Manual de Trámites y Servicios al Público (simplificación administrativa) - una mejor administración para un mejor país -". Subsecretaría de Regulación y Fomento Sanitario. 1993.

(7)Departamento del Distrito Federal, Oficialía Mayor Dirección General de Modernización Administrativa; "Manual de Trámites y Servicio al Público". Tomo 1. Editada por el D.D.F. 1996.

(8)MENDEZ Morales, José Silvestre; "Economía y la empresa". Editorial McGraw - Hill/Interamericana de México. México D.F., 1989; págs. 360.

(9)BAZ González, Gustavo; "Curso de Contabilidad de Sociedades". Vigesima sexta edición. Editor Gustavo Baz González. México D.F., 1993; págs. 532.

(10)MCARTHY, Jerome y Perreault Jr., William; "Marketing". Undécima edición. Editorial Irwin. España, 1993; págs. 814.

(11)ABELL F., Derek y Hammond S., Jonh; "Planeación Estratégica de Mercado - problemas y enfoques analíticos -". Editorial ECASA. México D.F., marzo de 1994; págs. 545.

(12)WEINRAUCH, Donald J.; "Solución de Problemas en Merfadotecnia". Editorial CECSA. México D.F., 1994; págs. 366.

(13)TERRY, George R. y Stephen G., Franklin; "Principios de Administración". Editorial CECSA. México D.F., marzo de 1993; págs. 747.

(14)HERNÁNDEZ y RODRÍGUEZ, Sergio y Ballesteros Inda, Nicolas; "Fundamentos de Administración". Editorial McGraw - Hill. México D.F., marzo de 1993; págs. 421.

(15)REYES Ponce, Agustín; "Administración de Empresas - teoría y práctica -". Primera parte. Editorial Limusa. México D.F., 1978; págs. 189.

(16)REYES Ponce, Agustín; "Administración de Empresas - teoría y práctica -". Segunda parte. Editorial Limusa. México D.F., 1978; págs. 392.

(17)KAST E., Freemont; "Administración en las Organizaciones - enfoque de sistemas y de contingencias -". Editorial McGraw - Hill. México D.F., diciembre 1992, págs. 754.

(18)FISCHER de la Vega, Laura; "Mercadotecnia". Editorial McGraw - Hill. México D.F., noviembre 1993, págs. 439.

(19)Publicaciones de F&G Editores, S.A. "Marketing - Técnicas de Organización y Promoción -". Tomo 1. Madrid España, enero 1994, 75 págs.

(20)Publicaciones de F&G Editores, S.A. "Publicidad - Mensaje, motivación y medios publicitarios -". Tomo 1. Madrid España, enero 1994, 75 págs.

(21)Publicaciones de F&G Editores, S.A. "Ventas - Prospección, entrevista y cierre -". Tomo 1. Madrid España, enero 1994, 75 págs.

(22)Publicaciones de F&G Editores, S.A. "Relaciones Públicas - el arte de comunicarse y relacionarse -". Tomo 1. Madrid España, enero 1994, 76 págs.

(23)BELL L., Martin; "Mercadotecnia - conceptos y estrategia -". Editorial Continental. México D.F., 1971, págs. 854.

(24)PINA Vara, Rafael; "Elementos de Derecho Mercantil Mexicano". Editorial Porrúa. México D.F., 1992, págs. 489.

(25)PERDOMO Moreno, Abraham; "Contabilidad de Sociedades Mercantiles". Editorial ECASA. México D.F., enero 1995, págs. 392.

(26)MICHAUD, Julio; "El Libro del Vino Mexicano". Edición San Angeles. México, 1990, págs. 189.

(27)JOBE, Joseph; "El Gran Libro del Vino". Editorial Blume. España, 1973, págs. 478.

(28)Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática; "Encuesta Industrial Mensual - enero 1996 -". Talleres Gráficos INEGI, México, Aguascalientes; marzo 1997, págs. 394.

(29)Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática; "Encuesta Industrial Mensual - febrero 1996 -". Talleres Gráficos INEGI, México, Aguascalientes; marzo 1997, págs. 394.

(30)Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática; "Encuesta Industrial Mensual - marzo 1996 -". Talleres Gráficos INEGI, México, Aguascalientes; marzo 1997, págs. 394.

(31)Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática; "Encuesta Industrial Mensual - abril 1996 -". Talleres Gráficos INEGI, México, Aguascalientes; marzo 1997, págs. 394.

(32)Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática; "Encuesta Industrial Mensual - mayo 1996 -". Talleres Gráficos INEGI, México, Aguascalientes; marzo 1997, págs. 394.

(33) Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática; "Encuesta Industrial Mensual - junio 1996 -". Talleres Gráficos INEGI, México, Aguascalientes; marzo 1997, págs. 394.

(34) Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática; "Encuesta Industrial Mensual - julio 1996 -". Talleres Gráficos INEGI, México, Aguascalientes; marzo 1997, págs. 394.

(35) Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática; "Encuesta Industrial Mensual - agosto 1996 -". Talleres Gráficos INEGI, México, Aguascalientes; marzo 1997, págs. 394.

(36) Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática; "Encuesta Industrial Mensual - septiembre 1996 -". Talleres Gráficos INEGI, México, Aguascalientes; marzo 1997, págs. 394.

(37) Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática; "Encuesta Industrial Mensual - octubre 1996 -". Talleres Gráficos INEGI, México, Aguascalientes; marzo 1997, págs. 394.

(38) Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática; "Encuesta Industrial Mensual - noviembre 1996 -". Talleres Gráficos INEGI, México, Aguascalientes; marzo 1997, págs. 394.

(39) Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática; "Encuesta Industrial Mensual - diciembre 1996 -". Talleres Gráficos INEGI, México, Aguascalientes; marzo 1997, págs. 394.

(40) Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática; "Encuesta Industrial Mensual - enero a mayo 1997 -". Talleres Gráficos INEGI, México, Aguascalientes; 1997, págs. 394.

(41) Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática; "Encuesta Industrial Mensual - Resumen anual 1994 -". Segunda edición. Talleres Gráficos INEGI, México, Aguascalientes; noviembre 1996, págs. 780.

(42) Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática; "Encuesta Industrial Mensual - Resumen anual 1995 -". Segunda edición. Talleres Gráficos INEGI, México, Aguascalientes; noviembre 1996, págs. 780.

(43) Banco de Comercio Exterior, Secretaría de Relaciones Exteriores y Secretaría de Comercio y Fomento Industrial; "El acuerdo marco legal de cooperación entre los Estados Unidos Mexicanos y la Comunidad Europea".

(44) Morales, Pérez; "Acuerdo Sobre Aranceles Aduaneros y Comercio (GATT)".

(45) Secretaría de Comercio y Fomento Industrial; "Tratado de Libre Comercio de América del Norte".